مهارات الإتصال في

عالم الإقتصاد وإدارة الأعمال

الأستاذ الدكتور

حسين حريم

أستاذ إدارة الأعمال



WWW.daralhamed.net

بسم الله اللرحمن الرحيم

مهارات الاتصال
في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال
Effective
Communication Skills

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2009 / 5 / 1524)

658

حريم ، حسين حريم
مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال /
حسين محمود حريم .
_ عمان : دار الحامد ، 2009 .
( ) ص .
ر. أ. : (1524 / 5 / 2009) .
الواصفات : /الاتصال// الاقتصاد /

• أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف

* (ردمك) ISBN 978-9957-32-447-6





شفا بدران - شارع العرب مقابل جامعة العلوم التطبيقية
هاتف: 5231081 -00962 فاكس : 5235594 -00962
ص.ب . (366) الرمز البريدي : (11941) عمان – الأردن

Site : www.daralhamed.net
E-mail : info@daralhamed.net
E-mail : daralhamed@yahoo.com
E-mail : dar_alhamed@hotmail.com

مهارات الاتصال

في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال

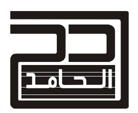
Effective Communication Skills

الأستاذ الدكتور

حسين محمود حريم

الطبعة الأولى

1431هـ-2010م



المحتويات

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول	
مدخل إلى المراسلات والاتصالات في منظمات الأعمال	13
- الأهداف التعليمية	14
- تعريف الاتصال	15
- عملية الاتصال	16
- أنواع الاتصال	18
* اتصالات عملياتية – شخصية	18
* اتصالات رسمية – غير رسمية	18
* اتجاهات الاتصال	19
* اتصال كتابي – اتصال شفهي	20
- اختيار وسيلة/ قناة الاتصال	23
- الإصغاء	25
- الاتصال غير اللفظي	27
- معوقات الاتصال	33
- أسئلة للمراجعة والنقاش	38
الفصل الثاني	
أسس كتابة المراسلات الناجحة	39
- الأهداف التعليمية	40
- خصائص/ معايير الرسالة الناجحة	41
* الوضوح	41
* الترابط	42
* الكمال/ الشمول	43
* الإيجاز	44

* الصحة/ الدقة 45
* الواقعية 45
* بناء السمعة الطيبة 47
- اختيار الكلمات بحكمة 50
- تسهيل توصيل الرسالة 56
- أسلوب الكتابة 59
- الخلاصة 60
- اللغة السليمة 63
- أسئلة للمراجعة والنقاش 64

الفصل الثالث

عملية كتابة رسائل الأعمال 67
- تخطيط الرسالة 69
- جمع المعلومات 72
- تحليل وتنظيم المعلومات 73
- كتابة المسودة الأولى 75
- مراجعة الرسالة وتنقيحها 75
- تدقيق/ تحرير الرسالة 77
- تقييم الاستجابة/ رد فعل القارئ 77
- أسئلة للمراجعة والنقاش 79

الفصل الرابع

بنية الرسالة وتصميمها 81
- بنية/ هيكلية الرسالة 83
* الأجزاء الرئيسة للرسالة 83
* الأجزاء الثانوية للرسالة 88
- تصميم وتنسيق الرسالة 93
* ماهية التصميم وأهميته 93

- الهوامش 93
- المسافات 94
- الفقرات 94
- الورق المستخدم 95
- تأكيد أجزاء الرسالة 95
- تصميم الترويسة 96
* أشكال/ أنواع التصميم للرسائل 96
- المغلفات 100
- أسئلة للمراجعة والنقاش 102

الفصل الخامس

الرسائل الإيجابية والرسائل الحيادية 103
- تعريف الرسالة الإيجابية 105
- الخطة التنظيمية 105
- أنواع الرسائل الإيجابية 107
* رسائل الاستفسار 107
* الرسائل الجوابية 111
* رسائل طلب بضاعة 115
* رسائل الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة 116
* رسائل منح ائتمان 121
* رسائل منح تسوية 123
* رسائل التوصية 128
- الرسائل الودية 132
- الرسائل الحيادية 134
- تمارين وأسئلة للمراجعة والنقاش 136

الفصل السادس

الرسائل السلبية 139

- تعريف الرسالة السلبية 141
- الاتجاه الصحيح في كتابة الرسائل السلبية 141
- الخطة التنظيمية للرسالة السلبية 143
- أنواع الرسائل السلبية 146
  * رسائل الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة لا يمكن تنفيذها 146
  * الرسائل الجوابية السلبية 147
  * رسائل المطالبات 147
  * رسائل رفض منح تسوية 151
  * رسائل رفض منح ائتمان 156
- أسئلة للمراجعة والنقاش 158

الفصل السابع

الرسائل الإقناعية ورسائل البيع 161

- الرسائل الإقناعية 163
  * خطة تنظيم الرسالة الإقناعية 163
  * رسائل الائتمان 167
  * رسائل التحصيل 169
- رسائل البيع 173
  * ماهية رسالة البيع 173
  * أهمية رسالة البيع 173
  * طبيعة وأهداف رسالة البيع 174
  * عملية الإعداد لرسالة البيع 175
  * خطة/ تنظيم رسالة البيع 180
- أسئلة للمراجعة والنقاش 190

الفصل الثامن

عملية طلب التوظيف 193

- تمهيد 195
- البحث عن وظيفة 196
- طبيعة وأهداف طلب التوظيف 200
- ماذا يشمل طلب التوظيف 200
- خطة تنظيم رسالة طلب وظيفة 201
- اعتبارات هامة لكتابة رسالة طلب وظيفة 204
- أنواع رسائل طلب التوظيف 205
- تعبئة نموذج طلب توظيف لدى صاحب العمل 207
- بيان السيرة الذاتية 210

* لماذا يجب إعداد بيان سيرة ذاتية 211
* متى وأين يعد ويكتب بيان السيرة الذاتية 212
* لماذا يجب أن تكتب بيان السيرة الذاتية 213
* إعداد بيان السيرة الذاتية ومكوناته 214
* اعتبارات إرشادية 218
* اجعل بيان السيرة الذاتية وثيقة شيقة وجذابة 219
* تنسيق بيان السيرة الذاتية 220
* إرشادات في كتابة السيرة الذاتية 221

- مقابلة التوظيف 222

* ماهية وأهمية مقابلة التوظيف 222
* أنواع مقابلات التوظيف 223
* كيف تخطط وتستعد لمقابلة التوظيف 225
* أثناء المقابلة 228
* لغة الجسم/ الاتصالات غير اللفظية أثناء المقابلة 229
* أخطاء شائعة أثناء المقابلة 232
* بعد المقابلة 233

- رسائل أخرى تتعلق بعملية البحث عن وظيفة 234
- أسئلة للمراجعة والنقاش 247

الفصل التاسع

المذكرات الداخلية 249

- تمهيد 251
- استخدامات المذكرات 251
- مزايا المذكرات 252
- أهمية المذكرات 254
- تصميم المذكرات 255
- أسلوب كتابة المذكرات 255
- الرسائل والمذكرات الداخلية 256
- أسئلة للمراجعة والنقاش 260

الفصل العاشر

تقارير العمل 261

- ماهية وأهمية تقارير العمل 263
- أنواع التقارير 266
- استخدامات وأغراض التقارير 271
- التقارير غير الضرورية 272
- متطلبات وخصائص التقرير الجيد 273
- عملية كتابة التقارير 274
- بنية/ هيكلية التقرير 283
- أسئلة للمراجعة والنقاش 290

الفصل الحادي عشر

الاتصالات الشفهية الفعالة

- الإصغاء/ الإنصات	293
* طبيعة الإصغاء	295
* أسباب تحسين الإصغاء	296
* إرشادات للإصغاء الفعال	296
2- الاتصال غير اللفظي	297
* ماهية وأهمية الاتصال غير اللفظي	298
* أنواع الاتصال غير اللفظي	298
* تحسين مهارات الاتصال غير اللفظي	299
3- المقابلات	302
* ماهية وأهداف المقابلة	303
* إرشادات للمقابل	303
* إرشادات للشخص الذي تتم مقابلته	303
4- الاجتماعات	305
* ماهية الاجتماعات	305
* أغراض وأنواع الاجتماعات	305
* دور رئيس الاجتماع	306
* دور المشاركين	307
5- الاتصالات الهاتفية	309
* مشكلات الاتصالات الهاتفية	311
* تطوير نوعية سارة ومحببة من الصوت	311
* تطوير أنماط جيدة من الكلام	312
* تطوير فنون اللباقة والكياسة	313
* كيف تجري مكالمة هاتفية	314
* كيف تستقبل مكالمة هاتفية	315
* تسجيل المكالمات الهاتفية	316
	317

6- إلقاء خطاب/ كلمة 318
* التخطيط والإعداد 318
* تنظيم الخطاب/ العرض 320
* تحديد أسلوب/ طريقة الإلقاء 320
* الاستعانة بالوسائل المرئية 321
* التدريب/ التمرين على الإلقاء 322
* إلقاء الخطاب/ العرض 322
* أسئلة للمراجعة والنقاش 324
المراجع 327

الفصل الأول

مدخل إلى المراسلات

والاتصال في منظمات الأعمال

Introduction to Business Correspondence &

Communication

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- تتفهم عملية الاتصال وخطواتها.
2- تميز بين أنواع الاتصال المختلفة.
3- تعرف متى تستخدم الاتصالات الكتابية والاتصالات الشفهية.
4- تحدد أهم العوامل والمؤثرات التي تعيق عملية الاتصال.
5- تشرح أهم الوسائل والطرق لتحسين فاعلية الاتصالات.
6- تتعرف على أهمية الاتصال ودوره في المنظمات المعاصرة.

الفصل الأول

مدخل إلى المراسلات والاتصال في منظمات الأعمال

Introduction to Business Correspondence & Communication

1- تعريف الاتصال:

لقد كان، ولا يزال، موضوع الاتصال يحظى باهتمام الكثير من العلماء والباحثين في العلوم السلوكية المختلفة: علم النفس، علم النفس الاجتماعي، وعلم الاجتماع، وعلم الإدارة، وحتى الفلاسفة والشعراء والسياسيين وغيرهم. ومن هنا فإن من الطبيعي أن يكون لكلمة الاتصال مضامين وتعاريف عديدة. وكلمة الاتصال من الكلمات القليلة التي تتضمن وتعني الشيء الكثير، ولذا فإن أي تعريف لموضوع عميق وواسع مثل الاتصال سوف يكون تعريفاً عاماً جداً، ومعقداً جداً، ولا يفيد الكثير، ولكن العديد من الكتاب لا يعتقدون أن الاتصال مجرد إرسال معلومات من طرف (مرسل) لآخر (مستقبل).

لقد عرف الاتصال بأنه: "إرسال معلومات من طرف لآخر في منظمة بما يؤدي إلى نتيجة معينة، تغيير في السلوك أو تغيير في الممارسات". وتعريف آخر: "تبادل الفهم المشترك من خلال استعمال الرموز". أما القاموس فيعرف الاتصال بأنه: "عملية يتم من خلالها تبادل المعاني بين الأفراد من خلال منظومة مشتركة من الرموز". وتعريف ثالث: "الاتصال هو عملية نحاول من خلالها إرسال/ توصيل أفكارنا، آرائنا، رغباتنا، مشاعرنا للآخرين".

فالاتصال في منظمات الأعمال لا يقتصر على إرسال المعلومات من طرف لآخر، بل هو عملية اجتماعية تبادلية تتضمن تقاسم الفهم والإدراك بين طرفي الاتصال والتأثير في سلوك الأفراد بقصد تحقيق أهداف المنظمة. والهدف من الاتصال هو:

1- قبول المستقبل للرسالة الموجهة من المرسل.

2- قيام المستقبل بالتصرف وفق هذه الرسالة.

ويتحقق الهدف من الاتصال حينما يتفهم المستقبل معنى الرسالة الموجهة إليه ويستجيب لها باتخاذ أو إجراء العمل المناسب.

ومما يساعدك على فهم مضمون الاتصال، هو مناقشة عملية الاتصال.

2- عملية الاتصال Communication Process:

نستطيع القول بأن الاتصال ليست عملية سهلة وبسيطة بل هي عملية معقدة وصعبة وتتضمن عدداً من الخطوات والعناصر التي سنناقشها باختصار والتي يوضحها الشكل (1):

1- تبدأ عملية الاتصال بوجود شخص (مرسل/ مصدر الاتصال) يرغب في إبلاغ طرف آخر (مستقبل) معلومات معينة من أجل التأثير في سلوكه على نحو ما.
2- يقوم المرسل بتطوير فكرة ذهنية (فكرة في عقل المرسل) حول موضوع معين يود إبلاغها لشخص/ جهة أخرى.
3- بعد إتمام بلورة الفكرة الذهنية وموضوعاتها، يقوم المرسل بتحويلها إلى رموز/ لغة يستطيع المستقبل فهمها.
4- ينتج عن عملية الترميز "الرسالة" message التي يودّ المرسل إرسالها إلى المستقبل.
5- بعد إتمام الترميز يختار المرسل وسيلة/ قناة لنقل الرسالة وإيصالها إلى المستقبل. وهنالك الوسائل الكتابية والوسائل الشفهية.
6- يتسلم الطرف الآخر/ المستقبل الرسالة (message).
7- يقوم المستقبل بتحليل الرموز/ اللغة وتفسير الرسالة.
8- نتيجة لتفسير وتحليل الرسالة، يتوصل المستقبل إلى المعنى/ الفكرة المقصودة.
9- يقوم المستقبل بقبول الرسالة أو رفضها.
10- التغذية الراجعة: حيث يقوم المستقبل بإبلاغ المرسل تسلمه للرسالة وفهمه لها وكيفية استجابته/ رده عليها. وهنا يتحول المستقبل إلى مرسل حيث يقوم ببلورة ردّه وتحويله إلى رسالة واختيار وسيلة لتوصيلها (الرسالة) إلى المرسل ... وهكذا.

11- **المعوقات والتشويش والضوضاء: وتمثل كل ما يمكن أن يتدخل ويعيق عملية الاتصال عند كل خطوة من الخطوات السابقة.**

شكل (1)

خطوات/ عناصر عملية الاتصال

1 مرسل

2 لديه فكرة ذهنية

3 ترميز الفكرة الذهنية

4 رسالة

5 يختار المرسل وسيلة الاتصال

6 يتسلم المستقبل الرسالة

7 يفسر المستقبل الرسالة

8 يتوصل المستقبل إلى المعنى/ الفكرة

9 قبول/ رفض الرسالة

10 التغذية الراجعة

ضوضاء/ تشويش

3- أنواع الاتصالات:

تصنف الاتصالات في المنظمات إلى أنواع عدة وفق الأساس أو المعيار الذي يستخدم للتصنيف، وفيما يلي أهم هذه الأنواع:

1-3 اتصالات عملياتية – اتصالات شخصية Operational - Personal:

الاتصالات العملياتية تتعلق بعمليات ونشاطات المنظمة ويمكن أن تكون داخلية أو خارجية. فالاتصالات العملياتية الداخلية تتم بين العاملين داخل المنظمة من أجل إنجاز أعمال المنظمة الداخلية. أما الاتصالات العملياتية الخارجية فهي تتم بين المنظمة والجهات الأخرى (في نفس البلد أو خارجه) من عملاء، وموردين، ومنافسين، ومؤسسات مالية وجهات حكومية وغيرها، وذلك بهدف إنجاز الأعمال الخارجية للمنظمة، وكلا النوعين من الاتصالات حيوي لنجاح المنظمة ونموّها وازدهارها.

أما النوع الثاني من الاتصالات – الاتصالات الشخصية- فهو يتعلق بتبادل المعلومات والاتجاهات والعواطف بين الأفراد، والتي لا تتعلق بأعمال ونشاطات المنظمة. ولكنها تؤثر في اتجاهات العاملين نحو رؤسائهم وزملائهم وسياسات المنظمة وفلسفتها وخططها وغيرها، ويعتمد مدى هذا التأثير على غزارة وكثافة الاتصالات الشخصية.

ويمكن أن يكون لهذا التأثير نتائج إيجابية أو سلبية على عمليات المنظمة وأدائها. لذا يجب على المديرين عدم محاولة منع تلك الاتصالات الشخصية بصورة قاطعة ونهائية، من ناحية، وعدم السماح لها بالهيمنة والسيطرة على الاتصالات العملياتية، من ناحية أخرى.

2-3 الاتصالات الرسمية وغير الرسمية Formal - Informal:

وهذا التصنيف يبنى على أساس شبكة/ قنوات الاتصال. فهنالك شبكة الاتصالات الرسمية التي تتم من خلالها جميع الاتصالات العملياتية الداخلية والخارجية والتي تتدفق في جميع الاتجاهات والمستويات. وتشتمل شبكة الاتصالات الرسمية على خطوط

ومسارات الاتصال التي تحددها وتوضحها سياسات المنظمة وخططها وإجراءاتها وهيكلها التنظيمي. وهذه الشبكة بسيطة وثابتة نسبياً وتمثل شرايين الاتصال في المنظمة.

وهناك شبكة الاتصالات غير الرسمية، وهي تسير بموازاة الشبكة الرسمية في أي منظمة، وتخترق خطوط وقنوات الاتصال الرسمية في جميع الاتجاهات والمستويات. وتستخدم القنوات غير الرسمية لأغراض الاتصالات الشخصية، تبادل الحقائق والآراء والشكوك والإشاعات ... وغيرها التي لا تتم من خلال القنوات الرسمية.

إن الاتصالات غير الرسمية هي جزء من واقع الحياة في المنظمات، ويمكن أن يكون لها نتائج وآثار للإشاعات والأقاويل. ويتطلب الأمر من المديرين استمرار الحذر واليقظة والإصغاء إلى ما يدور ويقال، وإطلاع العاملين باستمرار على ما يجري في المنظمة والإصغاء إليهم.

3-3 اتجاهات/ مسار الاتصالات:

تسير الاتصالات الرسمية داخل المنظمة في اتجاهات ثلاثة رئيسة وهي:

3-3-1 الاتصالات النازلة (Downward): وتشمل جميع الاتصالات من الرئيس إلى مرؤوسيه وهي تمثل جزءاً كبيراً من الاتصالات في المنظمة.

3-3-2 الاتصالات الصاعدة (Upward): وتشمل الاتصالات من المرؤوسين للرئيس، ويلاحظ أن هذه الاتصالات لا تحظى بالدعم والتشجيع الكبيرين من قبل الرؤساء.

3-3-3 الاتصالات الجانبية/ الأفقية (Lateral): وهي الاتصالات التي تتم بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي (من مدير إلى مدير، من رئيس قسم إلى رئيس قسم ...الخ) وهذه المسارات الثلاثة هامة وضرورية لنجاح أي منظمة.

وهنالك نوع رابع، وهو الاتصال التقاطعي/ القطري، وهو ما بين شخصين من مستوى تنظيمي مختلف ولا تربطهما علاقة رئيس – مرؤوس. ويقصد من هذه الاتصالات تجاوز مستويات تنظيمية معينة بغرض اختصار الوقت والجهد (مثال: اتصال رئيس قسم المشتريات في الدائرة المالية مع مدير الموارد البشرية وبالعكس). ولكن

هذا النوع من الاتصالات يجب أن يكون في حالات محدودة جداً وواضحة لأن تكرار تجاوز مستوى تنظيمي معين سيثير حتماً الاحتكاك والنزاع بين العاملين.

4-3 الاتصال الكتابي والاتصال الشفهي Written - Oral:

يستند هذا التصنيف للاتصالات إلى نوع وسيلة/ قناة الاتصال التي يتم من خلالها/ بواسطتها توصيل المعلومات وتبادلها في المنظمة. وجدير بالذكر أن وسيلة الاتصال تلعب دوراً هاماً وحاسماً في نجاح عملية الاتصال وتحقيق أهدافها. وقد عبر أحد الكتاب عن أهمية وسيلة الاتصال بقوله "الرسالة هي الوسيلة". وتصنف وسائل الاتصال في المنظمات بصورة عامة إلى نوعين أساسيين:

1- وسائل كتابية.

2- وسائل شفهية.

وفيما يلي شرح موجز لكل نوع:

1-4-3 الاتصال الكتابي (المراسلات) .Written Comm:

ومن بين أنواع الاتصال الكتابي الرسائل والمذكرات الداخلية والتقارير والنشرات والكتيبات والمطويات والملصقات وغيرها. يفضل العاملون في المنظمات بصورة عامة هذا النوع من الاتصال، لما له من مزايا وإيجابيات وأهمها:

- تمثل الرسائل والمذكرات الداخلية والتقارير وغيرها من المراسلات وثائق/ مستندات دائمة، تتضمن ما تم اتخاذه من قرارات وحلول وإجراءات، ويمكن الرجوع إليها حين الحاجة. ومن ناحية أخرى فإن توثيق ما يتم من اتفاقيات وتعاملات وعقود فيما بين المنظمة والجهات الأخرى، يحفظ حقوق المنظمة ومصالحها ويقلل من احتمالات نشوء أي نزاعات قد تؤدي إلى اللجوء إلى المحاكم. وكما أن توثيق التعليمات والأوامر والتوجيهات فيما بين العاملين أنفسهم داخل المنظمة يحدّد المسؤولية والمساءلة ويحول دون وقوع أي خلافات أو نزاعات تنظيمية.

- تعتبر الاتصالات الكتابية أكثر فاعلية من الاتصالات الشفهية في حال تضمنت الرسائل معلومات غزيرة ومكثفة، واشتملت على بيانات إحصائية من جداول ورسوم وأشكال وغيرها.
- الرسائل الكتابية تسمح للمستقبل بقراءة الرسالة في الوقت المناسب وبالسرعة المناسبة. فالمستقبل لا ينبغي أن يكون متواجداً ليستقبل الرسالة (كما هو في حالة الرسالة الشفهية)، فإذا ما كان مشغولاً في اجتماع أو خارج المكتب أو في حالة نفسية غير مريحة، فبوسعه أن يقرأ الرسالة فيما بعد حين عودته من المكتب أو شعوره بالارتياح. وهكذا فإن الرسائل الكتابية غالباً ما تناسب المستقبل أكثر من الاتصالات الشفهية.
- تعتبر الرسائل الكتابية أقل تكلفة من الاتصالات الشفهية وذلك حينما يرغب المرسل في إرسال نفس الرسالة إلى مجموعة من الأشخاص أو إرسال الرسالة إلى مكان بعيد.
- تعتبر الرسالة الكتابية أكثر نجاحاً وفاعلية لأنها تتيح للمرسح وقتاً أطول لتخطيط الرسالة وتنظيمها وكتابتها ومراجعتها، كما تتيح للمستقبل أيضاً وقتاً كافياً لقراءة الرسالة بتمعن وإعادة قراءتها حتى يتفهمها.

أهمية المراسلات في المنظمات:

تتدقق الاتصالات الكتابية في داخل المنظمة في جميع الاتجاهات والمستويات من الرؤساء للمرؤوسين وبالعكس، وفيما بين الرؤساء وبين المرؤوسين (تتدقق نزولاً وصعوداً وأفقياً). كما أن الاتصالات الكتابية تتدقق فيما بين المنظمة والجهات الخارجية من عملاء، وموردين، ومالكين ومساهمين، وجهات حكومية، ووسائل الإعلام والجمهور عامة. إن أياً من هذه المراسلات تخدم واحداً أو أكثر من الأغراض الرئيسة الآتية:

* إبلاغ/ إعلام المستقبل أمراً معيناً.

* الطلب من المستقبل معلومات معينة.

* بناء سمعة طيبة وحسنة عن المنظمة لدى المستقبل.

وتجدر الإشارة إلى أن كل رسالة ينبغي أن تخدم غرضين: الأول وهو الغرض الفوري من الرسالة – طلب معلومات أو الإجابة عن استفسار وغيرها – أما الغرض بعيد المدى فهو بناء علاقات جيدة وسمعة طيبة وعلاقات تعاون مثمر فيما بين المرسل والمستقبل.

إن المراسلات التي لا تكتب بصورة جيدة وسليمة تلحق ضرراً كبيراً بالمنظمة يتمثل أساساً في هدر الوقت والجهد وفقدان السمعة الطيبة.

وينتج هدر وإضاعة الوقت من:

- الكتابة السيئة تتطلب وقتاً أطول للقراءة.
- الرسالة التي كتبت بصورة غير سليمة قد تحتاج إلى إعادة كتابتها.
- الكتابة غير الناجحة يمكن أن تؤدي إلى غموض الأفكار والذي يقود بدوره إلى مزيد من النقاش والحوار الطويل غير المبرر.
- الرسائل غير الكاملة أو غير الواضحة قد تقود القارئ إلى طلب مزيد من المعلومات من المرسل مما قد يتسبب في إزعاجه.

أما فيما يتعلق بهدر الجهود، فإن الرسائل غير الناجحة لا تحقق أي نتائج. فالقارئ حينما يجد نفسه مضطراً إلى الحدس والتخمين حول ما يعنيه الكاتب، يمكن أن يكون تخمينه خاطئاً. والقارئ حينما لا يجد الرسالة أو المذكرة مقنعة أو أنها مهينة فلن يقوم بما تطلبه تلك المذكرة.

وأخيراً فإن فقدان السمعة الطيبة الحسنة أمر في غاية الأهمية بالنسبة للمرسل وللمنظمة. فمهما كان مضمون أي رسالة أو مذكرة أو تقرير فإن أياً منها يمكن أن يحسن الصورة الذهنية لدى القارئ عن الكاتب ومنظمته أو يسيء إليها.

2-4-3 الاتصالات الشفهية .Oral Comm:

إن أي فرد يعمل في أي منظمة سوف يستخدم الاتصالات الكتابية وكذلك الشفهية: الاتصال المباشر وجها لوجه، الهاتف، نقاش الجماعة، المؤتمرات، المقابلات، الاجتماعات، الإصغاء وغيرها، وغالباً ما يبذل الفرد وقتاً في الاتصالات الشفهية أكثر

من أي نشاط آخر. وجزء كبير من الاتصالات الشـفهية في المـنظمات يتمثـل في الاتصـالات غـير الرسـمية وجهـاً لوجه – الحديث غير الرسمي والإصغاء.

للاتصالات الشفهية أيضاً بعض المزايا والإيجابيات ومن أهمها:

- تتيح للمرسل التعبير عن مشاعره وأحاسيسه وقيمه واتجاهاته حول أمر ما.
- يمكن أن تكون ذا تأثير أكبر على المستقبل من خلال استخدام أشـكال الاتصـال غـير اللفظـي، مثـل: الصوت، تعابير الوجه، حركات العينين وغيرها.
- تسمح للمستقبل بالاستفسار الفوري عن أي غموض في الرسالة.
- تتيح للمرسل التعرف فوراً على رد فعل/ استجابة المستقبل على الرسالة.
- أفضل من الاتصـال الكتـابي في حـال تطلـب هـدف الرسـالة وموضـوعها التفاعـل والحـوار وتبـادل وجهات النظر بين المرسل والمستقبل.
- الاتصال الشفهي هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن استخدامها حينما يكون المستقبل أمياً لا يقـرأ ولا يكتب.
- الاتصال الشفهي أفضل حينما تتضمن الرسالة معلومات ذات طبيعة سرية.

3-4-3 اختيار قناة/ وسيلة الاتصال المناسبة Comm. Channel:

نود التأكيد مرة أخرى على أهمية وسيلة الاتصال في نجاح الاتصال وتحقيق أهدافه. وإن هنالك إجـماع بين الكتاب والمعنيين في هذا المجال أن سوء استخدام الوسيلة المناسبة للاتصال هو أحد أهم معوقـات الاتصـال الناجح في المنظمات.

ويتوقف اختيار وسيلة الاتصال المناسبة على تفاعل عدة عوامل أهمها:

- الغرض من الاتصال.
- موضوع الاتصال.
- طبيعة مستقبل/ مستقبلي الرسالة.
- الوقت المتاح لاستقبال الرسالة وفهمها والتصرف في ضوئها.
- مدى انتشار مستقبلي الرسالة في مواقع متعددة ومتباعدة.
- تكلفة الاتصال.

ويركز الكتاب على عاملين هامين في اختيار وسيلة الاتصال وهما: تفاعل غزارة وكثافة المعلومات التي تتضمنها الرسالة، ومدى تعقد الموضوع/ الموقف. فالاتصال الشفهي يكون الأنسب إذا ما تطلب الأمر تبادل معلومات مكثفة بين المرسل والمستقبل وكان الموضوع/ الأمر معقداً.

ومما يفيدك في اختيار الوسيلة المناسبة هو محاول الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- هل هنالك حاجة إلى تغذية راجعة فورية من المستقبل؟ وهل من المهم معرفة وتسلم ردّ فعل المستقبل؟ فإذا كانت الإجابة عن السؤالين "نعم"، فينصح باستخدام الاتصال الشفهي.
- هل هنالك مشكلة بالنسبة لقبول الرسالة من المستقبل؟ إذا كان من الضروري أن يقبل المستقبل الرسالة، ولكن من المحتمل أن يرفضها، فمن الأفضل استخدام الاتصال الشفهي.
- هل هنالك حاجة لتوثيق الاتصال؟ إذا كان من الضروري أن تتم مساءلة (محاسبة) المستقبل بشأن موضوع الرسالة، فالاتصال الكتابي هو الأنسب في هذه الحالة.
- هل هنالك حاجة وضرورة لتفاصيل صحيحة؟ إذا تضمنت الرسالة تفاصيل يجب الرجوع إليها مستقبلاً، أو كانت تشرح سياسات وإجراءات معقدة ومطولة، فالاتصال الكتابي هو الأنسب.

وهكذا لا يمكن القول بأن هنالك وسيلة معينة (مثلاً الاتصال الكتابي) هو الأفضل عالمياً في جميع الحالات والظروف. وفي كثير من الحالات يستخدم في المنظمات كلتا الوسيلتين لتوصيل نفس الرسالة. فمثلاً قد يقوم المرسل أولاً بإرسال رسالة كتابية ثم يتبعها اتصال هاتفي. وفي حالات أخرى، قد يقوم الموظف بالاتصال الهاتفي ثم يتبع ذلك رسالة كتابية لتأكيد/ متابعة الرسالة الشفهية.

5-3 الإصغاء/ الإنصات Listening:

يمثل الإصغاء عنصراً حيوياً في عملية الاتصالات الشفهية، وتشير الأبحاث إلى أننا أثناء العمل نقضي وقتاً في الإصغاء أطول مما نقضيه في الحديث أو القراءة أو الكتابة. وله تأثير في كل جوانب العمل، وبالتالي يلعب دوراً هاماً في الاتصالات في المنظمات. ومع تزايد استخدام الاتصالات الشفهية، فمن المتوقع أن يصبح الإصغاء أهم موضوع في الاتصال، ولكنه مع الأسف لا يلغي الاهتمام المطلوب.

1-5-3 يتضمن الإصغاء عدة عناصر وهي:

*** السماع: استخدام حاسة السمع، وتختلف القدرات السمعية بين الأفراد.**

*** تركيز الانتباه: التركيز الذهني والعقلي على الرسالة (الرموز) المسموعة.**

*** تفسير الرموز/ الرسالة المسموعة وفهمها.**

*** التذكر: أن نتذكّر ما سمعناه هو العنصر الرابع في الإصغاء. ومن سوء الحظ فإننا لا نتذكر/ نسترجع سوى القليل مما نسمع، وننسى معظم ما سمعناه وبسرعة.**

*** والعنصر الأخير في الإصغاء هو التقييم: وهنا يقوم المستقبل بتقييم ما قيل من حيث مدى تقبّله وموافقته على ما فهمه، وكيف يمكن الاستفادة من الآراء والمعلومات ...الخ وهذا يتضمن الاختيار والتحليل النقدي لما قيل.**

2-5-3 مبّرات ودواعي الإصغاء:

يحقق الإصغاء الجيد فوائد عديدة على مستوى أفراد المنظمة والمنظمة بصورة عامة، ومن أهم هذه الفوائد:

*** يشجع على تبادلية الإصغاء، فالمرسل/ المتحدث حينما يشاهد أن المستقبل يصغي إليه جيداً، فهذا يشجعه على الاستجابة بالمثل مستقبلاً.**

*** الحصول على كامل المعلومات: فالإصغاء الجيد من قبل المستقبل/ المستمع يشجع المرسل/ المتحدث على السَّير قدماً في الحديث وتزويد المستقبل بالمعلومات اللازمة.**

* تحسين العلاقات: إن من شأن الإصغاء الجيد أن يشجع المتحدث على الحديث بصراحة وحرية وإعطاء كامل الحقائق والتعبير عن مشاعره واتجاهاته تجاه الأمر و/أو المستقبل. ومن شأن ذلك أن يساعد المستقبل على فهم المرسل بصورة أفضل. وفي نفس الوقت يقدر المتحدث/ المرسل حرص المستقبل على تقديره والاهتمام به (أي بالمرسل). كل ذلك يساعد على تطوير علاقات جيدة ومتينة بين الطرفين.

* حل المشكلات: إن إصغاء المستقبل للمرسل يظهر أن لدى المستقبل رغبة حقيقية واستعداد أكيد لفهم ومعرفة وجهة نظر المتحدث، كما أن ذلك يساعد المستقبل على فهم موقفه ومشكلاته بصورة أفضل. ونتيجة لذلك يتمكن المتحدث والمصغي من التوصل بسهولة لحلول أفضل لمواجهة المشكلات المشتركة.

* فهم الناس بصورة أفضل: إن إصغاء المستقبل بعناية للآخرين يتيح له فهم الناس بصورة أفضل، وبالتالي التعامل والعمل معهم على نحو أفضل.

3-5-3 بعض الاقتراحات لتحسين الإصغاء:

- توقف عن الحديث مع الآخرين أثناء الإصغاء.
- ضع المتحدث في موقف ووضع مريح، وشجعه على الحديث بحرية.
- أظهر رغبتك في الإصغاء.
- تعاطف مع المتحدث (تصور نفسك مكانه لتقدر وتتفهم وجهة نظره).
- اضبط أعصابك ومزاجك.
- قم بإزالة أي عوامل تعيق الإصغاء.
- التزم الهدوء أثناء المناقشة والجدال.
- تحلى بالصبر ولا تقاطع المتحدث باستمرار.
- وجّه بعض الأسئلة للمتحدث.
- ركز انتباهك.
- دوّن الملاحظات.
- أصدر حكمك وتقييمك على المضمون، لا على طريقة الألغاء.
- مرّة أخرى، توقف عن الحديث مع الآخرين.

6-3 الاتصالات غير اللفظية .Nonverbal Comm:

يتم كثير من الاتصالات بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة -بين الرئيس ومرؤوسيه، وبيه الرئيس وزملائه وبين المرؤوسين...الخ- بواسطة التفاعل المباشر وجهاً لوجه. وفي كثير من الحالات يكون للسلوك غير اللفظي تأثير على المستقبل أكثر من تأثير الرسائل والمذكرات والتقارير والمحادثة.

يعرف الاتصال غير اللفظي بأنه "استجابات إنسانية غير كلامية (مثل حركات الجسم وتعابير الوجه وغيرها) وخصائص البيئة المدركة التي يتم فيها إرسال الرسائل اللفظية وغير اللفظية. أو هو "أي رسالة ترسل وتستقبل بطريقة غير الكلمة المكتوبة أو المقروءة. إنها تتضمن أشياء كثيرة تشمل جوانب تتعلق بالمرسل/ المتحدث مثل الصوت والإيماءات وتعابير الوجه، واستخدام الوقت والمكان والمسافة بينه وبين المستقبل حين الحديث، واللباس، والمشي...الخ".

وهنالك الآن اهتمام متزايد من قبل الباحثين والمعنيين بموضوع الاتصال بالاتصالات غير اللفظية. إن معظم الناس العاملين، يقضون 75% من ساعات عملهم في تبادل وإرسال المعرفة والمعلومات والأفكار والمشاعر للآخرين. ولكن معظمهم لا يدرك أن جزءاً كبيراً من هذه الاتصالات هي أساساً اتصالات غير لفظية وليست كتابية أو شفهية.

حينما نقوم بالاتصالات المباشرة وجهاً لوجه، نقوم بإرسال الرسائل على مستويين في نفس الوقت – لفظي وغير لفظي- فإذا ما كان هنالك عدم توافق بين الاتصال غير اللفظي والرسالة المنطوقة، فسوف يفشل الاتصال. فالمستقبل سواءً أكان خاطئاً أم مصيباً، سوف يفهم نوايا المرسل استناداً إلى إيماءاته وغيرها من أشكال الاتصال غير اللفظي التي تصاحب ما يقوله.

تتخذ الاتصالات غير اللفظية أشكالاً عديدة منها ما يتعلق بصوت المتحدث وحركات جسمه ويديه ورأسه وعينيه وغيرها. وفيما يلي أهم مصادر وأشكال الاتصالات غير اللفظية:

1- اللغة المساعدة: وتشير إلى صوت المتحدث، فنبرة الصوت والحديث بصوت عالٍ أو منخفض أو بسرعة أو ببطء وغيرها تؤثر على فاعلية الاتصالات، فالكلام المنطوق يحمل معنى ولكن كيفية نطق هذا الكلام كذلك هام، وينبغي أن يعي المتحدث أن من الضروري توافق الكلمة مع طريقة إلقائها أو نطقها حتى تحقق الرسالة النجاح المطلوب.

2- حركات وإيماءات جسمانية: وتشتمل على:

* تعابير الوجه. وهذه تحمل معاني غزيرة، فالابتسامة تشير إلى الدفء والسعادة والمودة، بينما العبوس وتقطيب الحاجبين يشير إلى الغضب وعدم الرضا، كما أن لحركات الشفاه دلالاتها.

* حركات والتقاء العينين. وهذه تؤدي أربع وظائف في الاتصال:

1- تنظيم تدفق المعلومات (بدء وانتهاء المحادثة).

2- التحديق يسهل ويراقب عملية التغذية الراجعة لأنها تعكس الانتباه والاهتمام.

3- تحمل عواطف وأحاسيس، يتجنب الأفراد النظر إلى بعضهم البعض حين مناقشة أنباء غير سارة أو تقديم تغذية راجعة سلبية.

4- التحديق يرتبط بنوع من العلاقة بين طرفي الاتصال.

* الإشارات باليد أو الأصابع أو الاتكاء للأمام والخلف، اللمس (الرتابة على الظهر، هز الرأس إلى الأعلى أو الأسفل وغيرها) تعطي دلالات معينة للمستقبل.

3- المسافة بين المتحدث والمستمع. يحاول المتحدث الحفاظ على شريط/ نطاق مسافة بينه وبين المستمع يتوافق مع طبيعة الموضوع وتوقعاته الثقافية. فمثلاً في حالة الحديث الحميم أو تناول موضوع سري تكون المسافة قصيرة جداً، أما إذا تناول المتحدث موضوعاً عاماً فسوف يبقي المسافة بينه وبين المستمعين بعيدة.

4- ملامح مادية. ومنها الملامح الجسمانية للفرد مثل نوع البنية والحجم والوزن ولون البشرة واللباس ومظهره ومدى التزامه بالوقت وغيرها.

وفيما يلي بعض الاقتراحات لتحسين مهارات الاتصالات غير اللفظية:

1- حافظ على التقاء العينين أثناء الاتصال والاستمرار في تحريك العينين.

2- استخدم إشارة الرأس من حين لآخر لإظهار الموافقة على ما يقول المتحدث.

3- ابتسم وحافظ على حيويتك ويقظتك.

4- حاول الاتكاء نحو المتحدث.

وتجنب الأمور الآتية:

1- النظر بعيداً، أو تحريك عينيك بعيداً عن المتحدث.

2- إغماض العينين أثناء الاتصال.

3- استخدام نبرة صوت غير سارة.

4- التثاؤب المستمر.

وأخيراً يجب التذكير إلى أن أشكال وأنواع الاتصالات غير اللفظية السابق ذكرها وغيرها لها دلالات قد تختلف من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى، وحتى ضمن المجتمع الواحد الذي توجد فيه ثقافات فرعية متعددة.

4- أهمية الاتصال في المنظمات Role of Comm.:

المنظمة هي عبارة عن كيان/ نظام اجتماعي مفتوح يضم أفراداً وجماعات يعملون معاً بصورة جماعية وبتعاون وثيق وضمن أطر هيكلية واضحة وذلك لتحقيق أهداف وآمال ورغبات مشتركة. ويمثل الاتصال بين الأفراد والجماعات -تبادل المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر والاتجاهات والمقترحات والمشورة والخطط والسياسات وغيرها- روح المنظمة والعنصر الحيوي في دينامية هذا التجمع البشري. فالاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة وعليه يتوقف بقاؤها وازدهارها. فبدون الاتصال الفعال لا يستطيع المدير الاضطلاع بمهام ومسؤوليات التخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه والتحفيز والرقابة، وإصدار التعليمات والتوجيهات الفعالة، وبدون الاتصال لا يعرف العامل ماذا يفعل زملاؤه وما هي خططه وبرامجه ومشكلاته ويصبح التنسيق والتعاون بين الأفراد والوحدات أمراً مستحيلاً، وهذا كله يؤدي حتماً إلى انهيار المنظمة. وكذلك

بدون الاتصالات الخارجية الناجحة لا يمكن للمنظمة مواكبة التغييرات البيئية المتسارعة في مختلف المجالات ولا تستطيع المنظمة تلبية حاجات ورغبات العملاء، والمنافسة الناجحة وبناء سمعة جيدة ونيل رضا الجمهور وغيرها. إذن فإن أي عمل في الاتصال يؤثر على المنظمة بطريقة ما.

نعم، إن الاتصالات الكتابية -مراسلات ومذكرات وتقارير وغيرها- والاتصالات الشفهية -المباشرة وجهاً لوجه، والاتصال الهاتفي والاجتماعات والمقابلات وغيرها- تتدفق عبر الوحدات والنشاطات والمستويات المختلفة في المنظمة وخارجها. فالإدارة بحاجة إلى توصيل وشرح وتفسير السياسات والخطط والأهداف والتعليمات وغيرها إلى العاملين ليتفهموها ويقبلوها وينفذوها بنجاح. كما أن العاملين بحاجة لتوصيل حاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم ومشكلاتهم واقتراحاتهم وغيرها للإدارة لإجراء ما يلزم بشأنها. وتحتاج المنظمة للاتصال مع عملائها والموردين والمنافسين والجهات الحكومية ذات العلاقة والاتحادات والنقابات ووسائل الإعلام وغيرها من أجل إنجاز أعمالها بنجاح. (انظر الجدول 1)

وفي ظل ظاهرة العولمة وإلغاء القيود الجمركية واتفاقيات التجارة الدولية وفتح الحدود أمام تدفق الموارد والسلع والخدمات، زادت أهمية الاتصالات أكثر من أي وقت مضى، وتزايدت أهمية الاتصالات كذلك مع ظاهرة التحول نحو الاقتصاد المعرفي والمنظمة المعرفية حيث أصبحت المعرفة والمعلومات جزءاً رئيساً في عمل أي فرد في المنظمة.

إن تطوير اتجاهات سليمة وإعداد وإرسال المراسلات بشكل سليم أمر ضروري في السوق الدولي من أجل التعامل بنجاح مع رجال الأعمال والمنظمات الأخرى. فالمراسلات التي توجه إلى الزبائن والعملاء والموردين الدوليين وغيرها من الاتصالات الدولية يجب أن تتحسس بصورة خاصة حاجات واهتمامات القارئ. ويجب أن توجه كل الجهود لبناء سمعة طيبة وحسنة نحو منظمتك ونحوك بصفتك تمثل بلدك.

إن ظاهرة العولمة تعني فتح ودخول أسواق تتجاوز حدود وطنك إلى أقطار أجنبية أخرى، لضمان الاستمرارية والبقاء. وعليه، يتوجب عليك، بصفتك عامل في منظمة ما،

أن تتفهم ثقافات الآخرين وقيمهم واعتقاداتهم لتتمكن من الاتصال بفاعلية مع المنظمات الكونية. ومن ناحية أخرى، أصبحت القوى العاملة أكثر تنوعاً من ذي قبل (من جنسيات وثقافات مختلفة) مما يتطلب فهم هذه الثقافات لتتمكن من إدارة هذه القوى العاملة بفاعلية.

هنالك مسألة أخرى هامة وهي الاتصال والإطار الأخلاقي. من المتوقع أن تتحول معظم المنظمات في القرن الحالي إلى منظمات تنتج وتحلل المعلومات بدلاً من إنتاج السلع، وبذا سوف تصبح المعلومات جزءاً رئيساً في كل عمل ونشاط في المنظمة. وهذا يزيد من ضرورة وأهمية جودة المعلومات ونزاهتها وصدقيتها، مما يؤدي إلى تزايد أهمية دور الأخلاق في المنظمات. ومع تزايد اعتمادنا على معلومات صحيحة، صادقة وقيمة تزداد الحاجة إلى إحساس دائم بالأخلاق في مكان العمل. ويتطلب الأمر من كل منظمة وضع قانون أخلاقي (مدونة أخلاقية) يتفهمها ويتقبلها جميع العاملين ويتم تطبيقها بحزم.

فالاتصالات إذن هي مفتاح نجاح وفاعلية الإدارة والقيادة، وعامل حيوي في التأثير على سلوك الأفراد الذين هم عماد نجاح المنظمة وبقائها وتقدمها. وتمثل الاتصالات الشرايين التي تمد أجزاء المنظمة المختلفة بدم الحياة (المعلومات والأفكار والمشاعر وغيرها). وأن معظم المشكلات والصعوبات التي تواجهها المنظمات في عصرنا الحاضر هي أساساً مشكلات في الاتصال. ومما يوضح أهمية ودور الاتصالات في المنظمات هو عرض أهم فوائد وأغراض الاتصالات الداخلية -النازلة والصاعدة والأفقية- والخارجية، كما يوضحها الجدول رقم (1).

جدول رقم (1)

أغراض الاتصالات حسب اتجاهات الاتصال

اتجاه/ مسار الاتصال	أغراض الاتصال
1- نازلة (من الرئيس للمرؤوسين)	1- توضيح وشرح رسالة المنظمة وأهدافها وسياساتها...الخ. 2- اطلاع العاملين على نشأة المنظمة وتطورها ومستقبلها. 3- اطلاع العاملين على العمليات والأعمال اليومية. 4- توضيح مبررات القرارات التي تتخذها الإدارة. 5- إصدار التوجيهات والإرشادات، والتدريب والتحفيز وتقييم المرؤوسين. 6- حل مشكلات المرؤوسين.
2- صاعدة (من المرؤوسين للرئيس)	1- التعبير عن آراء المرؤوسين وشكاواهم ومشكلاتهم. 2- تقديم الاقتراحات لتحسين العمل. 3- تأكيد قبول أهداف المنظمة وسياساتها وخططها...الخ. 4- اطلاع الإدارة على حاجات المرؤوسين وتطلعاتهم ورغباتهم. 5- المشاركة في صنع القرارات. 6- طلب التوجيه والنصح والإرشاد. 7- توجيه الأسئلة والاستفسارات حول العمل.
3- أفقية (بين الأفراد من نفس المستوى)	1- توثيق التعاون بين الوحدات المختلفة. 2- تحسين نوعية وفاعلية القرارات. 3- تنسيق الأعمال والنشاطات المختلفة. 4- حل المشكلات المشتركة بين الوحدات المختلفة.
4- خارجية (بين المنظمة والجهات الأخرى)	1- الإقناع. 2- زيادة المبيعات. 3- بناء صورة ذهنية إيجابية وسمعة طيبة لدى الجمهور عن المنظمة. 4- الالتزام بالقوانين والتشريعات الحكومية ذات الصلة بعمل المنظمة. 5- نيل ثقة الجمهور وقبوله. 6- مواكبة التطورات والتغييرات المستجدة.

إن قائمة الأغراض السابقة للاتصالات لا يمكن اعتبارها شاملة، ويمكنك التفكير بأغراض أخرى كثيرة.

5- معوقات الاتصال .Barriers to Comm:

تتأثر عملية الاتصال بأي عامل أو مؤثر قد يتدخل/ يعيق أي خطوة أو عنصر في عملية الاتصال ذات الخطوات/ العناصر العديدة التي أشرنا إليها سابقاً. وعملية الاتصال ليست عملية سهلة ومبسطة كما يعتقد الكثيرون، بل هي عملية اجتماعية صعبة ومعقدة تدخل فيها عناصر وخطوات عديدة متداخلة. كذلك نجد أن احتمالات حدوث صعوبات أو معوقات تعترض هذه العملية تبقى عالية سواءً فيما يتعلق بالمرسل أو الفكرة أو المستقبل أو قناة الاتصال أو استقبال الرسالة وغيرها، والتي يمكن أن نطلق عليها أسباب ومصادر المعوقات. وسنناقش بإيجاز أهم هذه المعوقات:

5-1 معوقات مصدرها/ سببها المرسل:

ومن أهمها:

- عدم وضوح الهدف المراد تحقيق من الاتصال، أو عدم وضوح الموضوع وأن المرسل لا يملك فكرة ذهنية واضحة ومحددة يريد توصيلها للطرف الآخر.
- عدم تمكن المرسل من ترميز/ تحويل الفكرة الذهنية لديه إلى رسالة بشكل مناسب وسليم. وأسباب ذلك عديدة فقد لا تكون الفكرة قد تبلورت لديه بشكل واضح، أو عدم اختيار المفردات والعبارات السهلة، البسيطة المألوفة للمستقبل، واختيار الجمل الطويلة والأسلوب غير المناسب. وتتأثر كيفية تحويل الفكرة الذهنية إلى رسالة بشخصية المرسل وخلفيته العملية والإطار المرجعي لديه لتفسير الأمور والأحداث، وكيفية إدراكه لها، وقيمه ودوافعه واتجاهاته...الخ.
- عدم اختيار المرسل لوسيلة الاتصال المناسبة. مثلاً أن يقوم المرسل بتوصيل الرسالة كتابياً من خلال رسالة/ مذكرة، مع العلم بأن موضوع الرسالة وهدفها مثلاً يتطلبان استخدام التفاعل المباشر وجهاً لوجه.

- إرسال الرسالة في وقت ليس مناسباً للمستقبل، مثلاً أن يستدعي المدير أحد موظفيه في نهاية الدوام لمناقشة موضوع معقد يحتاج إلى بعض الوقت. فالموظف في هذه اللحظة ليس على استعداد للإصغاء الجيد لأنه يفكر في زحمة المرور، وإحضار زوجته من العمل أو أولاده من المدارس وغيرها.
- مصداقية المرسل: وتتعلق هذه المعوقات بفقدان مصداقية المرسل. أي بمعنى آخر أن لا يثق المستقبل بالمرسل واحترامه، لا في أقواله وأفعاله. وهذا يؤثر مباشرة على الطريقة التي ينظر بها المستقبل إلى أقوال المرسل وأفعاله، ويؤثر أيضاً على كيفية استجابة المستقبل لها.

2-5 معوقات مصدرها/ سببها المستقبل:

ومن أهمها:

- عدم تمكن المستقبل من تحليل وتفسير الرسالة والتوصل إلى المعنى/ الفكرة الصحيحة التي يقصدها المرسل. ويتأثر تحليل وتفسير الرسالة بعوامل عدة منها شخصية المستقبل وخلفيته العلمية وخبراته والإطار المرجعي لديه في تفسير الأحداث ودوافعه وميوله واتجاهاته. وهنالك عامل هام يدعى الإدراك الانتقائي، وهو أن المستقبل يميل غالباً إلى قراءة أو سماع ما يتوافق مع اعتقاداته ومشاعره، وإهمال أو إغفال أي معلومات تتعارض معها، وبذلك لا يكون قد فهم الرسالة كاملة.
- عدم الإصغاء الجيد.
- ميل المستقبل إلى إصدار الأحكام (تقييم الأمور) على رسالة المرسل قبل قراءتها أو سماعها كاملة.

ومن المشكلات أو المعوقات الأخرى:

- غزارة/ كثافة المعلومات التي يستقبلها الفرد (من رسائل ومذكرات وتقارير وأبحاث وغيرها) قد يحول دون استطاعة الفرد دراسة هذه المراسلات بتمعن ودقة ومعرفة جميع الحقائق، فقد يخطئ أو قد يتأخر في الرد على الرسالة أو يلجأ إلى التعميم أو تنقية واختزال المعلومات وغير ذلك. وتزداد حدة هذه

المشكلة في ظل الثورة المعلوماتية وثورة تقنيات المعلومات التي تؤدي إلى تدفق سيل من المعلومات المختلفة باستمرار بحيث يعجز الأفراد والجماعات عن التعامل بنجاح وفاعلية مع هذه المعلومات الغزيرة المتواصلة.

3-5 الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل:

فالاختلاف بين المرسل والمستقبل من حيث المركز والمكانة والسلطة والوظيفة...الخ قد يعيق عملية الاتصال. فالمرؤوس يميل غالباً إلى عدم الصراحة والمكاشفة مع رئيسه ذي المنزلة العالية والنفوذ الكبير، وقليل من المرؤوسين على استعداد لتزويد رؤسائهم بتغذية راجعة صريحة وصحيحة وكاملة فيما يتعلق بالعمل أو قرارات الرئيس وإجراءاته لأنه قلق مما سيكون عليه رد فعل الرئيس.

4-5 معوقات لغوية:

إن الكثير من المفردات والعبارات تحمل معاني متعددة، وكثير منها يحمل مشاعر وعواطف تؤثر في عملية الاتصال. فاختيار الكلمات والعبارات بدون اهتمام وعناية يزيد من احتمالات حدوث سوء الاتصال أو سوء الفهم في الاتصال.

5-5 معوقات مادية:

وتنشأ هذه المعوقات نتيجة تدخل عوامل وأمور في البيئة المادية التي يتم فيها الاتصال مثل الضوضاء والتشويش وعدم توافر المكان الهادئ المريح المناسب للاتصال.

6-5 معوقات تقنية:

مثل عدم توافر و/أو صلاحية أجهزة ووسائل الاتصال المختلفة مثل الحاسوب والهاتف والتلكس والفاكس وغيرها.

7-5 معوقات تنظيمية:

وتتضمن تلك الصعوبات والمشكلات الناشئة عن سياسات المنظمة وهيكلها التنظيمي والثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي وغيرها.

6- تحسين فاعلية الاتصالات .Improving Comm:

يمكن تحسين فاعلية الاتصالات وزيادة فرص نجاحها من خلال النظرة الشاملة لعناصر وخطوات عملية الاتصال التي جرت مناقشتها من قبل، بدءاً من بلورة الفكرة ذهنياً بوضوح وإعداد الرسالة واختيار الوسيلة... وانتهاءً بالتغذية الراجعة، وكذلك إدراك الصعوبات والمشكلات السابقة وغيرها التي تعترض عملية الاتصال وسبق ذكرها، والتصميم الدائم على تحسين الاتصال، واعتبار عملية تحسين الاتصالات عملية مستمرة ومسؤولية كل فرد في المنظمة. وقام العديد من الكتاب بتقديم مقترحات عديدة محددة في هذا الصدد. وسنحاول إبراز أهم هذه المقترحات.

1-6 دور المرسل:

يمكن للمرسل أن يساعد في تحسين الاتصالات باتباع المقترحات الآتية:

- ترميز وترجمة الفكرة الذهنية إلى رسالة واضحة سهلة القراءة والفهم والاستيعاب بدقة وذلك من خلال استخدام مفردات سهلة وبسيطة ومألوفة للقارئ ومحددة، وجمل قصيرة وفقرات قصيرة. وكذلك مراعاة موقفه واتجاهاته وميوله ووضع نفسه مكان القارئ.
- مراعاة أن تكون الرسالة شاملة، واضحة، موجزة، مترابطة وتتضمن معلومات صحيحة.
- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.
- اختيار الوقت الملائم لإرسال الرسالة.
- الصدق والنزاهة.
- ضبط وتنظيم تدفق وتحويل المراسلات إلى المستقبل بصورة معقولة.

2-6 دور المستقبل:

وكذلك يستطيع المستقبل تحسين فاعلية الاتصالات من خلال:

- تحليل وتفسير الرسالة بشكل صحيح وسليم.
- الإصغاء الجيد.

- أن يتخيل نفسه مكان المرسل ويتفهم موقفه ودوره ومشاعره.
- الامتناع عن إصدار الحكم المسبق على أي رسالة قبل إتمام قراءتها أو سماعها.

3-6 دور الإدارة:

يمكن للإدارة القيام بما يلي لتحسين الاتصالات:

- تهيئة جميع السبل والإمكانات والتسهيلات المادية التي تسهل عملية الاتصال.
- إجراء الصيانة المستمرة لأجهزة ومعدات تقنيات الاتصال لتبقى باستمرار صالحة للعمل.
- إعادة النظر في سياسات وإجراءات الاتصالات في المنظمة لتيسير وتسهيل الاتصالات في جميع الاتجاهات والمستويات.
- وضع وتنفيذ خطط وبرامج تدريب العاملين في جميع النشاطات والمستويات وبخاصة المديرين لتحسين مهاراتهم في القراءة والكتابة والمحادثة والإصغاء وغيرها من مجالات الاتصال.
- تحسين العلاقات بين العاملين.
- تشجيع حل المشكلات فوراً حين ظهورها.
- تطوير مناخ تنظيمي صحي وسليم يسوده الثقة والصراحة والانفتاح وغيرها مما يساعد على سهولة ويسر الاتصالات في جميع أرجاء المنظمة.
- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة بما يشجع ويكافئ تسهيل الاتصالات وتيسيرها في جميع الاتجاهات والمستويات.

هذا وباستطاعتك التفكير بمقترحات أخرى، إذ لا يمكن، وليس القصد، إعطاء سرد شامل لجميع الاقتراحات الرامية إلى تحسين الاتصالات في المنظمة.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1- اشرح عملية الاتصال.
2- ما هي آخر خطوة في عملية الاتصال؟
3- بين رأيك في العبارة الآتية: "الاتصال مفتاح نجاح أي منظمة".
4- ما هو الاتصال النازل. اذكر أهم أغراضه؟
5- ما هو الاتصال الأفقي. اذكر أهم أغراضه؟
6- وضح الفرق بين الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.
7- ما هي عناصر الإصغاء، وما هي فوائده؟
8- اذكر بعض الاقتراحات لتحسين مهارات الإصغاء.
9- ما المقصود بالاتصال غير اللفظي، ما هي أنواعه، وما أهميته؟
10- اذكر (3) حالات يفضل فيها الاتصال الكتابي.
11- عدد (3) حالات يفضل فيها الاتصال الشفهي.
12- اذكر (4) عوامل تؤثر في اختيار وسيلة الاتصال.
13- ما هي أهم معوقات الاتصال التي قد يسببها المرسل؟
14- ما هي أهم معوقات الاتصال التي قد يسببها المستقبل؟
15- كيف يستطيع المرسل تحسين الاتصالات؟
16- كيف يستطيع المستقبل تحسين الاتصالات؟
17- وضح أهمية الاتصالات في عصر العولمة وانفتاح السوق العالمي.

الفصل الثاني

أسس كتابة المراسلات الناجحة

Foundations of Good

Business Writing

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- تحدد وتشرح معايير/ خصائص الرسالة الناجحة.

2- تتفهم اتجاه "أنت" في كتابة الرسائلة.

3- تكتب رسائل كاملة، موجزة، متماسكة، واقعية...الخ.

4- تصف بعض الوسائل التي تساعد في توصيل أكبر قدر من المعلومات بسرعة ودقة.

5- تتعرف أهم القواعد في الكتابة بأسلوب فعال وناجح.

6- تحدد أهم المتطلبات التي يجب أن يستوفيها الأسلوب الناجح.

7- تصف أهم الإرشادات في كتابة الرسائل الناجحة الفعّالة.

8- تتعرف وتتفهم وتختار الكلمات والعبارات التي تقلل احتمالات سوء الاتصال.

9- تتفهم أهمية استخدام اللغة السليمة في الكتابة.

الفصل الثاني

أسس كتابة المراسلات الناجحة

Foundations of Good Business Writing

يناقش هذا الفصل أسس ومبادئ كتابة رسائل الأعمال الناجحة من أجل تحقيق النتائج والأهداف المرجوّة. وتركّز هذه المبادئ والأسس على ثلاثة مجالات رئيسة وهي: مقومات/ خصائص الرسالة الناجحة، وكيف تجعل رسائلك سهلة القراءة والفهم، واستخدام الأسلوب سهل القراءة.

1- خصائص/ معايير الرسالة الناجحة:

لكي تكون الرسالة الناجحة وتحقق أهدافها وأغراضها بنجاح، يجب أن تستوفي المتطلبات والمعايير الآتية:

1-1 الوضوح Clarity:

إن البداية المنطقية في الكتابة الواضحة هي مبدأ "التكييف". ونعني بالتكييف هنا أن تجعل رسالتك تتناسب مع القارئ المعني (الموجهة إليه الرسالة). إذ يجب أن تعدّ الرسالة وأن تصاغ وتكتب لتتناسب مع قدرات القارئ الذهنية. أي بمعنى آخر أن ما تكتبه (بصفتك مرسل) يتفهمه القارئ بيسر وسهولة وسرعة.

فالرسالة، سواءً كانت كتابية أم شفهية، يجب أن تكون واضحة بحيث يتوصل القارئ للمعنى/ الفكرة التي قصدها الكاتب، بدون أن يقوم القارئ بعملية التخمين والتكهن حول ما يعنيه الكاتب. ولتحقيق ذلك يمكنك مراعاة الأمور الآتية:

*** استخدم كلمات قصيرة، بسيطة، مألوفة ودقيقة:**

من الأفضل اختيار المفردات القصيرة، البسيطة والمألوفة لدى القارئ حتى يستطيع فهمها بسهولة وسرعة. كذلك فإن اختيار الكلمات الدقيقة المحكمة سوف تمكن القارئ من فهم المعنى والفكرة التي تضمنتها الرسالة كما هي في ذهن الكاتب ومعنى ما

قصده. إن انتقاء الكلمات القصيرة، المألوفة، الدقيقة يتطلب منك أنت (المرسل/ الكاتب) أن تفهم جيداً طبيعة المستقبل (شخصيته، عمله، خلفيته العلمية، اهتماماته ورغباته...الخ).

* حاول أن تكون الجمل والفقرات قصيرة:

فالجملة هي جوهر وضوح الرسالة. والجملة القصيرة تتضمن عادة فكرة واحدة مما يسهّل على القارئ فهمها بدقة وسهولة، بعكس الجملة الطويلة والتي تحتوي في الغالب على عدة أفكار مما يزيد في غموض الرسالة وإرباك القارئ. ومن الضروري أن تكون الكلمات في الجملة متماسكة ومترابطة ومرتبة بشكل صحيح حتى يسهل على القارئ فهمها بدقة.

كذلك بالنسبة للفقرات، فالفقرة عبارة عن عدة جمل، وينبغي أن تتناول الفقرة الواحدة فكرة واحدة رئيسة تعالج موضوعاً واحداً فقط. وإذا ما كانت الفقرة طويلة فيجب تجزئتها مع مراعاة أن يتناول كل جزء جانباً مستقلاً من الموضوع، ومراعاة الترابط المنطقي السلس بين الفقرات الجيدة وموضوعاتها.

2-1 التماسك/ الترابط Coherency:

إن وحدة الرسالة وترابطها يؤثر بشكل مباشر على وضوح الرسالة. ونعني بالتماسك والترابط أن تكون الأفكار والمعلومات الواردة في الرسالة ترتبط ببعضها البعض بصورة وثيقة واضحة، وأن الأفكار والمعلومات تنساب بسلاسة وبترتيب منطقي واضح بحيث يستطيع القارئ أن يرى بسهولة ووضوح العلاقة التي تربط كل فكرة/ معلومة بما سبقها وما يليها، لتكون جميع الأفكار والمعلومات وحدة واحدة متكاملة. وهذا يتطلب أن تكون الجمل والفقرات في الرسالة مترابطة بشكل واضح وتكمل بعضها بعضاً.

وهنالك عدة طرق/ وسائل يمكن استخدامها لتحقيق التماسك والترابط المطلوب في أي رسالة، ومن أهمها:

- الصياغة/ البنية المتوازنة، مثلاً استخدام المصدر فقط أو الفعل فقط وليس الاثنين في آن واحد. فتكتب: إرسال، شحن، تغليف أو: يرسل، يشحن، يغلّف.
- استعمل كلمات الوصل/ الربط (لذلك، بالرغم، بينما، لكن، أو، حتى، ...) للربط بين الأفكار والجمل بصورة سليمة.
- التعداد: 1، 2، 3، 4.
- استخدم عناوين للأفكار الرئيسة.
- إعداد خطوط عريضة بالأفكار الهامة.

3-1 الكمال/ الشمول Completeness:

ينبغي أن تتضمن الرسالة جميع الحقائق والمعلومات التي يحتاج إليها القارئ لكي يتفهم الرسالة بالشكل الصحيح وحتى يتمكن من الاستجابة كما يرغب المرسل ويتفهم لماذا عليه أن يقوم بذلك. ويمكن اعتبار الرسالة كاملة في حال استيفاء المتطلبات الآتية:

- أن تتضمن الرسالة جميع الحقائق والمعلومات التي يحتاجها القارئ فيما يتعلق بما يطلبه منه الكاتب أن يعمله، ولماذا يجب أن يقوم بهذا العمل.
- تقديم أي معلومات إضافية يمكن أن يكون لها تأثير حسن وإيجابي على القارئ وتشجعه على القيام بما يطلبه منه المرسل.
- لو تصوّرت نفسك القارئ وقرأت الرسالة فينبغي أن تتضمن الرسالة أجوبة عن جميع الأسئلة والتساؤلات التي قد تتبادر إلى ذهنك.
- أن تتضمن أي معلومات تسهم في بناء السمعة الطيبة والحسنة لدى القارئ وتشجع قيام علاقات عمل جيدة وتعاون متبادل بين المرسل والمستقبل.
- استخدام الجمل الكاملة بدلاً من الجمل الناقصة

  اجتماع اللجنة في وقت مبكر (خطأ).

  اجتمعت اللجنة في وقت مبكر (صحيح).

وللرسالة الكاملة عدة فوائد، منها:

- تحقق النتائج المرغوبة دون أن تتحمل المنظمة تكاليف إضافية على شكل رسائل لاحقة لاستكمال المعلومات الناقصة في الرسالة.

- توجد انطباعاً حسناً لدى القارئ وتساعد في بناء سمعة المنظمة التي يعمل لديها المرسل.
- تساعد على توفير نفقات كثيرة إذا ما قام مستلم الرسالة بعمل خاطئ نتيجة نقص في المعلومات أو لجوئه إلى القضاء.

4-1 الإيجاز/ الاختصار Conciseness:

الإيجاز يعني تحويل الفكرة الذهنية إلى رسالة بأقل عدد من الكلمات دونما أن يؤثر ذلك سلباً على الخصائص الأخرى للرسالة الناجحة. وهذا لا يتناقض مع وجوب أن تكون الرسالة كاملة. ولتحقيق الإيجاز تراعى الأمور الآتية:

- **أن تتضمن الرسالة جميع الحقائق والمعلومات الضرورية فقط، واستبعاد أي معلومات غير ضرورية ولا تحقق أي غرض أو فائدة. وهذا يتطلب التقيد بهدف الرسالة، واستبعاد العبارات والكلمات غير الملائمة والعشوائية الزائدة، واستبعاد المعلومات التي تكون واضحة للقارئ، والابتعاد عن المقدمة الطويلة في الرسالة، وتناول النقاط الهامة في الرسالة بلباقة وإيجاز.**
- **أن تكون الرسالة موجزة، وقصيرة ومباشرة، وتجنب استخدام العبارات الطويلة والإسهاب في الكتابة دونما مبرر. والابتعاد عن العبارات القديمة الجامدة، واستخدام بدلاً من ذلك عبارات حديثة مختصرة، والتقليل من استخدام صيغة المبني للمجهول.**
- **تجنب التكرار غير الضروري، واللف والدوران حول الفكرة، والتفاصيل غير اللازمة. قد يكون التكرار في بعض الحالات ضرورياً من أجل تأكيد فكرة معينة وبيان أهميتها، لكن إذا ما تكررت نفس الفكرة مرتين أو ثلاث مرات دون مبرر، تصبح الرسالة طويلة ومملة.**

إن كاتب الرسائل المهني البارع يتناول الموضوع مباشرة، يعرض الحقائق والمعلومات اللازمة التي يحتاجها القارئ فقط، يستخدم صيغة المبني للمعلوم (أكثر قوة وأقصر من المبني للمجهول)، ويختار كلمات فعل محددة.

ومن الفوائد التي يمكن أن يحققها الإيجاز:

- يوفر وقت وجهد كل من المرسل والمستقبل، ولا سيما وقت المستقبل.
- يجذب انتباه واهتمام القارئ للأفكار الهامة.
- يساعد القارئ على القراءة بسرعة.
- تظهر احتراماً للمرسل إليه من خلال الحرص على عدم إضاعة وقته وجهده الثمينة في قراءة معلومات غير ضرورية.
- تحدث تأثيراً أكبر على القارئ.

5-1 الدقة/ الصحة Correctness:

من الضروري جداً أن تكون جميع المعلومات الواردة في الرسالة صحيحة وتتجنب أي مبالغة أو مغالاة والتعميم الذي لا أساس له من الصحة.

ومن ناحة أخرى، يجب أن تكون لغة الرسالة صحيحة وسليمة من حيث القواعد والإملاء والنحو والصرف وغيرها. ويراعى أن تستخدم الرسالة الكلمات المناسبة لتوصيل فكرة الكاتب بشكل صحيح ومناسب، وباختصار أن تكون الرسالة مكتوبة بإتقان تام.

6-1 الواقعية/ مخاطبة الحواس Concreteness:

الواقعية ومخاطبة الحواس هو عكس المجرد. فالكلمات المجردة غامضة، في حين أن الكلمات الواقعية المحسوسة تمثل أشياء يستطيع القارئ أن يراها، أو يلمسها أو يشم رائحتها. والكلمات والعبارات الواقعية المحسوسة تخاطب تجارب وخبرات القارئ وبالتالي تثير اهتمامه وتجذب انتباهه.

والرسالة يجب أن تكون واقعية ومحسوسة على مستويين:

المستوى الأول: المعلومات التي تتضمنها الرسالة إذ ينبغي أن تعرض المعلومات بشكل مباشر، ومحدد، وصريح، ولكن بلباقة. ولا بد للكاتب/ المرسل أن يعتبر أي معلومة حقيقة فقط حينما تكون موثوقة. يجب تجنب استخدام الكلمات العامة المجردة مثل

عالي، مرتفع، كبير، غالبية، قليل، معظم، وغيرها. لأن مثل هذه الكلمات غامضة وتربك القارئ، والأفضل استخدام أرقام وحقائق محددة.

هذا ويمكنك استعمال عبارات/ كلمات عامة غير واقعية في حالات استثنائية ومنها:

- إذا لم يكن باستطاعتك أن تكون محدداً وواقعياً بسبب عدم توفر حقائق وأرقام محددة.
- حينما لا تود إحراج القارئ لأمر سلبي قام به، وترغب الأسلوب الدبلوماسي في كتابتك.
- إذا كانت الأرقام والمعلومات الدقيقة المحددة غير مهمة.

أما الجانب الثاني من الواقعية فهو الأسلوب، إذ يجب أن يكون واقعياً ومحسوساً، وأن يراعي ما يلي:

- استخدام أسماء ملموسة (مثلاً قامت شركة إعمار ببناء.... وليس قامت الشركة ببناء ....).
- استخدم أفعال تدل على إجراء/ نشاط محدد (يرسل، يشحن، يغلّف، يراقب) بدلاً من استخدام المصادر (إرسال، شحن، تغليف...الخ).
- استخدم صيغة المبني للمعلوم مثلاً: سددت شركة دلتا ديونها بدلاً من تسديد الديون من قبل شركة دلتا (مبني للمجهول). إذ أن صيغة المبني للمعلوم أكثر قوة ومختصرة.
- يمكن إضافة كلمات نعت/ ظرف لإعطاء تفاصيل ضرورية.
- قدم أمثلة وتوضيحات.

وبالنسبة لصيغة المبني للمجهول فإنه يمكن استخدامها إذا أردت التأكيد على الهدف من الفعل أو الإجراء أو أن الفاعل غير مهم في الجملة، أو إذا كانت صيغة المبني للمعلوم توحي للقارئ بأنك تتهمه بأمر سلبي أو أنّه الملام بسبب أمر ما، وبذلك لا تشير إلى الفاعل ويبقى مجهولاً.

7-1 بناء السمعة الطيبة Building Goodwill Effects:

لا يكفي أن تكون الرسالة واضحة ومترابطة وموجزة لتوصيل المعلومات بوضوح وسهولة وسرعة. ولكن من الضروري أن تبني الرسالة السمعة الطيبة والتأثير الإيجابي الحسن لدى المرسل إليه، وأن توجد لدى القارئ صورة ذهنية إيجابية حسنة عن الكاتب ومنظمته. وأن تعامل القارئ الإنسان بكرامة، وتبني علاقات جدية وودية وممتعة ومثمرة بين الكاتب والمرسل إليه. وفيما يلي شرح موجز لأهم الوسائل لبناء تلك السمعة الطيبة والعلاقات الجيدة:

1-7-1 الكتابة من وجهة نظر المرسل إليه (الاتجاه – أنت) You - Attitude:

الكتابة من وجهة نظر القارئ تعني أن يقوم المرسل بالتأكيد والتركيز على اهتمامات المرسل إليه ومصالحه ورغباته. وتعني في لغة الكتابة التأكيد على استعمال كلمة "أنت"، "أنتم" بدلاً من "أنا" أو "نحن". إنه اتجاه ذهني يجعل القارئ محور اهتمام الرسالة. ويتضمن الودّ ومعاملة الآخرين كما ترغب أن يعاملوك، وانتقاء الكلمات بعناية. الكتابة من وجهة نظر المرسل إليه تتطلب النظر إلى الأمور والأشياء من وجهة نظر المرسل إليه، والتركيز على ما يرغب القارئ معرفته واحترام ذكائه وحماية الذات لديه.

ويمكن إتباع المبادئ التالية لتطبيق وجهة نظر القارئ:

- ركز على كيفية أن يستفيد القارئ مما يتسلّمه من معلومات، وفي المواقف الإيجابية أو الحيادية أكد على ما يرغب القارئ معرفته.
- الإشارة إلى طلب / استفسار القارئ بشكل محدد.
- لا تتحدث عن مشاعرك.
- لا تفترض أنك تعرف كيف يشعر القارئ أو سيكون رد فعله.
- في المواقف السلبية، تجنب استعمال كلمة "أنت" وذلك لحماية ذات القارئ. استخدم الفعل صيغة المبني للمجهول حيث يبقى الفاعل مجهولاً وبذلك تتجنب إلقاء اللوم على القارئ.

مثلاً: أعلمك بأنك لم تقم بتغليف البضاعة بشكل صحيح (خطأ).

أعلمك بأن البضاعة لم تُغلّف بشكل صحيح (صحيح).

2-7-1 اللباقة والاعتبار Courtesy and consideration:

تسهم اللباقة/ الكياسة بشكل كبير في إيجاد العلاقات الجيدة والسمعة الطيبة لدى القارئ. وتتطلب الكياسة اللطف والمودة والأدب وإظهار الخلق والسلوك الحسن، واحترام الناس ومشاعرهم. فاللباقة والكياسة تعمل على تطوير وتوطيد علاقات عمل جيدة وتشجع التعاون المتبادل فيما بين المرسل والمرسل إليه. ولتحقيق ذلك يجب ملاحظة الإشادات الآتية:

- أكتب بأسلوب ودّي واستخدم أسلوب المحادثة.
- استخدم عبارات المودة والمجاملة (من فضلك، لو سمحت، شكراً).
- عبّر عن اهتمامك واحترامك للقارئ.
- أكتب بشكل مباشر للقارئ المعني، حسب كل حالة.
- تجنب أن تكون واعظاً ومرشداً.
- تجنب إظهار الغضب.
- كن صادقاً. يجب أن تقنع القارئ بأنك تعني ما تقول وأن وراء هذه اللباقة والكياسة نوايا حسنة.
- تجنب المبالغة.
- ابتعد عن الفظاظة والحدّة أو بلادة الإحساس.

أما بالنسبة للاعتبار والتقدير (Consideration) فيعني باختصار أن تعامل الآخرين كما تحب أن يعاملوك. ضع نفسك مكان القارئ، لكي تتذكر باستمرار مشكلاته ومصالحه واحتياجاته وخصائصه...الخ. ولتحقيق خاصية الاعتبار/ التقدير في الرسالة، يراعى الاسترشاد بالأمور الآتية:

- قم بالرد على أي رسالة فوراً دون تأخير.
- اقنع القارئ بأنك حقاً مهتم به وبمصالحه.
- عامل الذكور والإناث سواسية، واستخدم ضمائر الجمع التي تشير إلى الجنسين.
- استخدم كلمات حيادية تنطبق على الرجال والنساء.
- أكتب اسم الشخص بصورة صحيحة كما يكتبه.

- استخدم الألقاب العلمية والوظيفية الصحيحة للمرسل إليهم.

3-7-1 التأكيد على الإيجابيات Positive emphasis:

من المحتمل في بعض الحالات أن تتضمن الرسالة بعض القيود والسلبيات أو عناصر / معلومات سلبية، وفي مثل هذه الحالة يراعى عدم التأكيد على مثل هذه الجوانب السلبية. لأن الناس يستجيبون لك ولمنظمتك بشكل أفضل إذا أظهرت ثقتك فيما تتضمنه رسالتك.

توقع النجاح بدلاً من الإخفاق، ويتحقق التأكيد على الإيجابيات حينما:

- تؤكد على ما هو ممكن، بدلاً مما هو مستحيل.

مثال: لا نستطيع تزويدكم بالبضاعة خلال أسبوع (خطأ).

سنقوم بتزويدكم بالبضاعة خلال عشرة أيام (صحيح).

- تجنب استخدام الكلمات السلبية كلما أمكن ذلك.

- ضع المعلومات الإيجابية في البداية، وخصص لها مساحة أكبر، أو أبرزها للقارئ مقارنة بباقي المعلومات. ضع المعلومات السلبية في وسط الفقرة / الرسالة وبشكل موجز.

هناك أربعة طرق للتأكيد على معلومة معينة:

- التأكيد بواسطة الموقع: ضع المعلومات المراد التأكيد عليها في بداية ونهاية الرسالة.

- المساحة: خصص مساحة أكبر للموضوع الذي تود التأكيد عليه.

- بنية الجمل: استخدم جمل قصيرة وبسيطة.

- وسائل فنية: إذا أردت التأكيد على معلومة معينة، ضع خطاً تحتها، أو أكتبها بأحرف نافرة أو استعمل لوناً مختلفاً وغيرها.

4-7-1 المنفعة / الفائدة للقارئ Create Reader's Benefits:

الوسيلة الرابعة لبناء السمعة الطيبة للمرسل لدى القارئ هو تسليط الضوء على المنافع والفوائد التي يمكن أن تعود على القارئ نتيجة شرائه سلع المرسل أو استعمال خدماته، أو إتباع سياساته وغيرها.

ويمكن التأكيد على منفعة وفائدة القارئ من خلال:

- تحديد المشاعر والمخاوف والحاجات لدى لقارئ.

- تحديد فوائد، خصائص ومواصفات السلعة/ الخدمة/ السياسة التي يمكن أن تلبي حاجات القارئ ومشاعره التي تم تحديدها.

- وضّح كيف يمكن للقارئ أن يلبي احتياجاته من خلال مزايا/ مواصفات/ خصائص السلعة/ الخدمة/ السياسة.

تلك هي أهم خصائص/ معايير الرسالة الناجحة، وكلما استوفت الرسالة أكبر عدد من هذه الخصائص والمعايير وبدرجة أعلى، كلما زادت فرص واحتمالات نجاح الرسالة.

2- اختيار الكلمات بحكمة ودقة:

إن المعنى الحقيقي لما نكتبه ليس في الكلمات نفسها، بل في عقل الكاتب، ولتحقيق الاتصال الناجح، يجب أن تمثل كلمات الرسالة نفس الشيء والمعنى في عقل كل من المرسل والمستقبل. وهذه مهمة صعبة بسبب التفاوت في إدراك وفهم الأفراد. تصوّر حادثة سير شاهدها عدد من الناس، هل يعطي كل واحد منهم نفس التقرير عن الحادثة؟ بالطبع الإجابة المحتملة هي النفي. لا يمكننا إدراك أو مشاهدة كل ما يجري حولنا في آن واحد في عالمنا الواقعي المحسوس، وإن ما نشاهده يتأثر بالمكان والقاعدة المعرفية لدينا وخبراتنا. فكيف يمكننا إذن تقليص احتمالات سوء الاتصال. نستطيع ذلك من خلال ملاحظة الاعتبارات والإرشادات الآتية والتي قد تمت مناقشة العديد منها في الجزء السابق.

1-2 مبدأ التكييف/ الملائمة Adaptation:

التكييف معناه استخدام الكلمات التي تتلاءم مع القارئ المعني. حاول أن تتصور الشخص الذي سترسل إليه الرسالة. ماذا تعرف عنه؟ فإذا استطعت تقدير عمره وشخصيته وخلفيته العلمية وخبراته ومدى درايته بالموضوع ...الخ. استطعت اختيار كلماتك بحكمة وإتقان لتوصيل رسالتك.

ومما يساعدك في تطبيق مبدأ التكييف هو أن تتصور نفسك مكان القارئ كيف ترغب أن تكون هذه الرسالة لو كنت أنت القارئ؟ هل ستفهمها؟ هل أوضحت كل شيء أو أنك بالغت في الأمور المسلّم بها؟

2-2 أهداف وأغراض كتابة الرسائل:

لكل رسالة مكتوبة هدفان: أساسي وثانوي. فالغرض الأساسي هو تحقيق الهدف أو النتيجة المحددة من الرسالة. لماذا تكتب هذه الرسالة؟ لتفسير أو شرح إجراء معين، للإعلان عن تغيير العنوان أو الأسعار، أو لطلب معلومات أو تقييم أداء موظف؟ تأكد أن الرسالة منظمة، مرتبة، واضحة، وشاملة. أما الغرض الثانوي من الرسالة فهو يتعلق بهدف العلاقات العامة أو عامل السمعة الجيدة/ النية الحسنة. ويعني هذا أن نبرة الرسالة يجب أن تنال ثقة القارئ ويجب أن تكون نبرة وأسلوب الرسالة صادقاً ودافئاً ولبقاً.

3-2 الأفضلية في اختيار الكلمات:

إن ملاحظة الإرشادات الآتية سوف تساعد في اختيار الكلمات ذات نفس المعنى والدلالة (الفهم الواحد) عند كل من الكاتب والقارئ.

استعمل .... كلمات	بدلاً من .... كلمات
ملموسة واقعية	مجردة
محددة	عامة
بسيطة	معقدة
مبنية للمعلوم	مبنية للمجهول
إيجابية	سلبية

قصيرة ----------------------- طويلة وزائدة

محادثة ----------------------- رسمية أو جامدة

مألوفة ----------------------- غير مألوفة

مباشرة ----------------------- لف ودوران

فالكلمات الواقعية، المحددة، المألوفة...الخ تقلل من احتمالات سوء الفهم لدى القارئ وتقلل احتمالات فشل الاتصال. وإليك الأمثلة الآتية.

لغة مجردة: حققت المنظمة ربحاً كبيراً (غامضة).

لغة محسوسة: حققت المنظمة ربحاً نسبته 20% (واضحة ودقيقة).

لغة عامة: سوف أتصل بك قريباً من أجل إجابتك (كيف ومتى غير واضحة).

لغة محددة: سوف أهاتفك يوم الخميس، 8 تموز (واضحة ومحددة).

لغة معقدة: لقد استجاب للاقتراع الداعي إلى فسخ العقد.

لغة بسيطة: وافق على ترك العمل.

4-2 صيغة المبني للمعلوم Active tense:

الجمل التي تستخدم صيغة المبني للمعلوم تكون عادة أكثر قوة وتأثيراً ومباشرة وعادة أقصر من الصيغة المبنية للمجهول. وصيغة المبني للمعلوم تضفي الحيوية على الرسالة وتجعلها مشوقة، ويتم التأكيد فيها على الفاعل أما صيغة "الملني للمجهول" فتركّز على الفعل:

لقد شحنت البضاعة من قبل الشركة في الوقت المحدد (خطأ).

لقد قامت الشركة بشحن البضاعة في الوقت المحدد (صحيح).

ولكن يفضل استخدام صيغة المبني للمجهول في بعض الحالات ومنها:

- حينما لا تعرف فعلياً من قام بالفعل وتريد أن تتجنب أي غموض.
- حينما لا تود ذكر اسم الشخص لأنك تتحدث عن مشكلة أو خطأ ولا تود أن تشير بأصبع الاتهام إلى شخص معين.
- حينما لا ترغب التأكيد على دور الفاعل لأنه لن يوجه أي تقدير أو لوم لأحد.

5-2 النفي بدل الإيجاب / الإثبات:

يتقبل القارئ عادة الجمل الإثباتية بسهولة وسرعة أكبر من جمل النفي، كما أن الإثباتية تعزز نبرة الرسالة. أخبر القارئ ماذا تستطيع فعله بدلاً مما لا تستطيع فعله. وكلمة "آسف" و"غير قادر" تتضمن دلالة النفي.

مثلاً: نأسف لعدم استطاعتنا جمع هذه المعلومات لك في أقل من أسبوع (خطأ).

يسرنا أن نجمع هذه المعلومات لك، وسوف تكون جاهزة خلال أسبوع (صحيح).

6-2 الإسهاب/ غير الضروري مقابل الإيجاز:

"غير ضروري" تعني أن كثيراً من الجمل محشّوة بالعديد من الكلمات أو العبارات الزائدة بدون ترتيب ونظام ويمكن حذفها أو تنقيحها أو اختصارها. ومع تسارع وتيرة العمل في عصرنا الحاضر، أصبح الإيجاز (المعقول بالطبع) أحد أهداف الاتصال الكتابي. وللحفاظ على لهجة ونبرة الرسالة يجب أن لا تكون اللغة جافة، عديمة الحس واللباقة. لاحظ التحسين في الإيجاز في الجمل الآتية مع الاحتفاظ بنبرة سارّة.

وفي حالة ورود معلومات إضافية إلى سماعكم، فإننا سنقدر لكم تزويدنا بهذه المعلومات (مطولة).

سوف نقدر لكم تزويدنا بأي معلومات إضافية تصلكم (موجزة).

وفيما يلي أمثلة على العبارات المطولة التي يمكن اختصارها، والأفضل استخدام الكلمات البديلة في القائمة الثانية.

مطولة	موجزة
لا تنسى أن تتذكر	تذّكر
أحاط الرئيس علماً	أعلم الرئيس
يكون في وضع قادر على	يقدر / يستطيع
وبما يتوافق مع اقتراحك	كما تقترح
فيما يتعلق بشأن	حول/ بشأن
أرجو أن لا تتردد في الاتصال	أرجو الاتصال
في الجزء الأول من الشهر القادم	في بداية الشهر القادم
في الوقت الحاضر	الآن
وفي وقت لاحق	لاحقاً/ فيما بعد

2-7 رسمي/ شكلي/ جامد مقابل المحادثة:

يعتقد بعض الكتاب أحياناً أنه يجب الكتابة بشكل رسمي جداً وأسلوب جامد لكي يبدو أنه شخص مهني، متعلم، أو متحفظ, وفيما يلي مثال على اللغة القديمة في مراسلات الأعمال "وهنا نود إشعاركم بأننا نعتقد أن من دواعي سرورنا العظيم الموافقة على موضوع طلبكم كما جاء في رسالتكم بتاريخ الثاني عشر من الشهر الجاري". ماذا يقول الكاتب؟ دعنا نكتب الرسالة بلغة المحادثة اليومية: "نعم، بالتأكيد يمكنك استعمال المعدات التي طلبتها في رسالتك بتاريخ 12 شباط" . تصور أن القارئ يجلس أمامك. وأكتب الرسالة كما لو كنت تتحدث معه.

مثال آخر:

"نقدر لكم إخبارنا هذا التقصير من جانبنا، وبالتالي إعطاؤنا الفرصة لإجراء التصحيح المطلوب (خطأ).

نشكركم لإخبارنا عن الخطأ وإعطائنا الفرصة لتصويبه (صحيح)

8-2 غير مألوف – مألوف:

إننا نحسن الاتصال مع الآخرين باستخدام كلمات مألوفة لدى القارئ إلا أن هنالك بعض الكلمات التي يمكن أن تكون مألوفة لقارئ معين ولكنها ليست مألوفة لغيره، ولكن، حتى لو كان القارئ / المستمع لديه المعرفة الفنية والمهنية العالية، فلا ينبغي المغالاة في استخدام الكلمات الفنية. وكذلك احذر من استخدام الكلمات والعبارات والكليشهات التي أصبحت مألوفة في عالم الأعمال.

9-2 اللف والدوران – المباشر:

فكر في عملية اللف والدوران مثل الدخول من الباب الخلفي للمنزل، وهو طبعاً أبعد من المدخل الرئيسي، بدلاً من الباب الأمامي، الطريق المباشر.

فالمسار/ الأسلوب المباشر في الكتابة يؤدي إلى جمل أقصر وأسرع وأسهل فهماً. إليك المثالين الآتيين:

- موازنة الدائرة يمكن ملاحظتها أنها في انخفاض مستمر كل سنة جديدة (لف ودوران).

- تتناقص موازنة الدائرة كل سنة (مباشر).

وجمل اللف والدوران تتضمن استبدال الأفعال (الأكثر قوة في اللغة) بالمصدر والنعت.

مثال ذلك:

- لقد قام المدير بتطبيق الأنظمة.

- طبق المدير الأنظمة.

لقد ناقشنا في الجزء السابق أهمية اختيار الكلمات في تحقيق غرضين في الاتصال الكتابي، وهما:

- توصيل/ إبلاغ الهدف من الرسالة بوضوح وبشكل محدد.

- إبراز النية الطيبة الحسنة لدى الكاتب ومنظمته من خلال النبرة والأسلوب وصياغة الكلمات المختارة.

3- تسهيل توصيل/ قراءة الرسالة Making your message accessible:

الرسالة الناجحة الفعالة هي التي تهدف إلى توصيل أكبر قدر من المعلومات بما أمكن من الوضوح والدقة للقارئ. ومما يحقق ذلك مراعاة الأمور الآتية:

3-1 موضوع الرسالة:

موضوع الرسالة (الموضوع) هو أحد الأجزاء الرئيسية للرسالة (ستتم مناقشتها في الفصل الرابع). ومن الضروري أن تتم صياغة هذا الجزء بحيث يكون ذا معنى ودلالة واضحة ومحددة ويثير اهتمام القارئ وفضوله ويجذب انتباهه ويشجعه على متابعة قراءة الرسالة للنهاية.

3-2 بداية الرسالة:

احرص أن تكون بداية الرسالة واضحة وهادفة ومباشرة فالقارئ يود معرفة ما تكتب عنه وموضوع الرسالة حالاً. وهكذا ابدأ الرسالة بذكر:

- الغرض من الرسالة.
- موضوع الرسالة.

ويتوقف ذكر أي معلومات إضافية على الهدف من الرسالة، ومدى معرفة القارئ بالموضوع وغيرها.

3-3 الاستنتاجات – في بداية الرسالة أم نهايتها:

حينما تريد أن تضمن رسالتك بعض الاستنتاجات والتوصيات، يجب أن تقرر موقع هذه الاستنتاجات والتوصيات في الرسالة – في بداية الرسالة أم نهايتها - وهذا يساعدك في تقرير معرفتك باتجاهات القارئ نحو الموضوع ونحوك. وإن إجابتك عن التساؤلات التالية سوف يساعدك على اتخاذ القرار السليم.

- ما مدى اهتمام القارئ بموضوع الرسالة؟

ضع الاستنتاجات في البداية إذا كان القارئ مهتماً، وفي نهاية الرسالة إذا لم يكن مهتماً.

- ما مدى مصداقيتك لدى القارئ (إلى أي مدى يثق بك القارئ)؟

إذا كانت مصداقيتك عالية، ضع الاستنتاجات في البداية، وبخلاف ذلك في نهاية الرسالة.

- هل القارئ يتحيز لوجهة نظرك ورأيك؟

في بداية الرسالة إذا كان متحيزاً لك، وفي النهاية إذا كان متحيزاً ضدك. وإذا لم يكن باستطاعتك الإجابة عن هذه التساؤلات ضع الاستنتاجات والتوصيات في البداية.

4-3 نهاية الرسالة:

لا تقل نهاية الرسالة أهمية عن بدايتها. ومع إتمامك الرسالة ينبغي أن تكون قد أكملت الموضوع الذي تتناوله الرسالة، وأن تترك لدى القارئ انطباعاً إيجابياً قوياً (عنك وعن منظمتك). يمكنك إنهاء الرسالة بأي مما يأتي:

- كرر النقاط/ النقطة الرئيسية في الرسالة.
- أذكر النتائج المرغوبة.
- اقترح ما يجب فعله.
- اقترح الخطوات التالية.

5-3 العناوين:

قد تحتوي بعض الرسائل، لا سيما الطويلة منها، على عناوين وبعضها قد يتضمن عناوين رئيسية وفرعية وثانوية، وتساعد العناوين المكتوبة بصورة جيدة القارئ على: معرفة ما تدور حوله الرسالة وتكوين انطباع عام عن محتويات / مضمون الرسالة، والتركيز على الجوانب / المسائل التي تهمه. وتراعى الملاحظات الآتية قي كتابة العناوين بصورة جيدة:

- يجب أن توضح العناوين العلاقة بين الأفكار.

يهمّ القارئ جداً حينما ينظر إلى الرسالة أن يميز بسهولة بين الأفكار الرئيسية والثانوية الفرعية. فالأفكار من نفس المستوى (مثلاً أفكار رئيسية) يجب أن تكون

عناوينها متشابهة. ومن المفضل أن تكون العناوين في المستوى الأعلى (الأفكار الرئيسية) أكثر وضوحاً من العناوين الأخرى.

- ينبغي أن يكون للعنوان معنى ودلالة واضحة.

من الضروري أن يوفر العنوان للقارئ ما أمكن من المعلومات.

- تطابق العنوان مع المعلومات.

يجب أن يتوافق العنوان مع المعلومات التي تلي وتتعلق به، ولا ينبغي أن يكون ضيقاً جداً أو واسعاً جداً.

- توازي العناوين.

يجب مراعاة أن تكون العناوين من نفس المستوى (فرعية، أو رئيسية) متوازية من حيث القواعد. مثلاً استعمل المصدر فقط في جميع العناوين من نفس المستوى، أو استعمل الفعل.

- في حالة ترقيم العناوين.

استخدم نظام ترقيم واضح ويسهل متابعته.

مثال:

1. العنوان الرئيسي.

1.1 عنوان ثانوي.

1.1.1 عنوان فرعي.

2. عنوان رئيسي.

1.2 عنوان ثانوي.

1.1.2 عنوان فرعي.

6-3 الوسائل الفنية Graphic devices:

يمكن استخدام بعض الوسائل والطرق الفنية في تصميم الرسالة التي تساعد على جذب انتباه واهتمام القارئ ومنها:

- المسافة البيضاء (white space) توفير مزيد من المسافة البيضاء سوف يشدّ انتباه القارئ.
- استخدام (bold facing) الطباعة بأحرف سوداء ثخينة.
- استخدام (bullets) نقاط سوداء ثخينة تسبق ذكر الأفكار الرئيسة أو المعلومات الهامة.
- وضع خط تحت المعلومة / الفكرة التي تود أن تلفت انتباه القارئ لها وعدم إغفالها.
- ترك مسافة كبيرة حين البدء بفقرة جديدة لجذب انتباه القارئ لها.
- استخدام لون مختلف لكتابة فكرة/ معلومة معينة ترغب شد انتباه القارئ لها.

وهنا ينبغي التحذير من المغالاة في استخدام الوسائل السابقة لئلا يفقدها أهيمتها ويربك القارئ.

4- الأسلوب سهل القراءة Easy – to – read style:

يشتمل أسلوب الكتابة على عدة عناصر: التنظيم والترتيب، بنية الجملة وطولها وبنية الفقرة وطولها واختيار الكلمات. ويشير الأسلوب إلى الطريقة التي تعرض بها أفكارك.

والأسلوب سهل القراءة يساعد القارئ على فهم ما كتبت من خلال قراءة الرسالة مرة واحدة بتمعن ولكن بسرعة. إن لمراسلات الأعمال هدف واحد: الحصول على رد فعل واستجابة القارئ وليس إعجابه، وفيما يلي بعض المقترحات بشأن الأسلوب الواضح الفعال:

- كيّف رسالتك لتتلاءم مع القارئ.
- استخدم قدراً كبيراً من المسافات البيضاء.
- اجعل الجمل والفقرات قصيرة، واضحة، وبسيطة.

- تجنب التفاصيل غير الضرورية والكلمات الزائدة واللف والدوران.

- ضمّن كل جملة فكرة واحدة وكذلك كل فقرة.

- اختر كلماتك بعناية: قصيرة، بسيطة، مألوفة وملموسة/ واقعية.

- احرص على ترابط وتماسك الأفكار.

- استخدم الفعل في صيغة المبني للمعلوم بدلاً من المبني للمجهول.

- أكتب بأسلوب المحادثة – كما تتحدث.

- استخدم نبرة ولهجة غير رسمية وطبيعية وغير جافة.

- نوّع في الكلمات وبنية وطول الجمل لتشوق القارئ وتثير اهتمامه حتى نهاية الرسالة.

ولكي تكون الرسالة فعالة وناجحة، يجب أن تتلاءم مع:

(1) الهدف من الرسالة والعوامل الموقفية.

(2) طبيعة المستقبل.

ويجب أن يكون الأسلوب مهنياً ولكن ليس جامداً عديم الإحساس ودافئاً ولكن ليس عامياً.

5- الخلاصة:

تختلف مراسلات الأعمال عن الرسائل البريدية المباشرة. إن جوهرة رسالة الأعمال، في الغالب، هي أن "تبيع" للشخص الذي تكتب له، فكرة، برنامجاً أو فقط حقيقة أنك إنسان لطيف. وفيما يلي وصايا عشرة لكتابة رسائل ناجحة وفعالة.

5-1 استخدم اتجاه "أنت" Be "you" – oriented:

يقرأ الإنسان بداية الرسالة وفي ذهنه "ما فائدتها لي؟" ومع الأسف كثير من الكتاب والاتصالات لا تأخذ هذا بعين الاعتبار. نلاحظ بعض التعليقات مثل "نحن على استعداد (نفتح) 24 ساعة يومياً"، "نحن خبراء" أو "نحن نمتلك أحدث المعدات والوسائل" وغيرها. مثل هذه التعليقات لا تتضمن أي معنى أو دلالة للزبون العادي أو المحتمل. إن ما يهمهم

هو كيف أن هذه التعليقات السابقة تفيدهم، تساعدهم... من الضروري أن تغير اتجاه هـذه العبـارات لتـبرز بوضوح منفعة/ فائدة هامة للقارئ.

2-5 كن في الصدارة / المقدمة Be Up Front:

كانت المراسلات في الأعمال سابقاً مثل القصة لها بداية ووسط ونهايـة ومـع الاهـتمام بالوقـت الحـاضر بتفحص الاتصالات بسرعة بسبب ضغط الوقت، حاول توضيح أفكارك الرئيسة في أول أو ثـاني فقـرة عـلى الأكـثر وهذا يضمن بأن مغزى وهدف الرسالة قد وصل للقارئ.

3-5 كن مهذباً Be Polite:

احرص باستمرار أن ترد على أي رسالة مهنياً مهما كان المرسل عـدائياً أو فظـاً. فـالرد بالمثـل عـلى زبـون غاضب، حتى ولو كان مخطئاً، لا يساعد في حل المشكلة بينما النبرة واللمسة المهذبـة اللطيفـة في رسـالتك تميـز أعمالك بأنها مهنية كاملة.

4-5 كن موجزاً Be Brief:

هل تميل رسائلك لأن تكون مطولة وفيها إسهاب زائد؟ هل تستخدم عشر كلمات في حين كلمتين تفيـان بالغرض؟ إنك والمستقبل تشعران بأهمية الوقت. وكذلك راجع وتفحـص رسـالتك لتتأكـد مـا إذا كـان بإمكانـك حذف الكثير من التفاصيل والمعلومات الزائدة وغـير الضروريـة. وسـوف تجـد أيضـاً أن القـارئ سيشـكرك عـلى وضوح رسالتك.

5-5 كن شاملاً Be Thorough:

حتى لو كان ردّك على رسالة استفسار موجزة، اقرأ الرسالة الأصلية للمرسل لتتأكد من أنك قد تناولـت بإنصاف جميع اهتمامه وهمومه.

6-5 كن واضحاً Be Clear:

يقوم الكاتب في بعض الحالات بالخروج عن مسار الرسالة، ولا سيما حين شرح موضوع معقد. إذا كـان من الضروري أن توثق إجراءاً أو عملاً تفضيلياً في رسالة، قم

بمراجعة ما كتبته مع طرف ثالث، مثلاً زميلك في العمل. دعه يقرأ الرسالة وأطلب منه أخبارك ماذا تقول الرسالة. وتكتشف في حالات كثيرة أن ما كتبته أصلاً يمكن تحسينه بشكل كبير.

5-7 كن حريصاً Be Careful:

يطلب منك أن تكون حساساً جداً للأخطاء اللغوية في رسالتك- من حيث القواعد والإملاء والصرف والنحو وغيرها – تأكد أولاً أنك كتبت اسم المرسل إليه بشكل صحيح، إذ أن أي خطأ في كتابة اسم المرسل إليه هو من بين الأشياء والأمور الأكثر ضرراً في الاتصالات. فوجود أي خطأ يعني أنك لم تهتم بتدقيقه منذ البداية. وننصحك بأن تقوم بطباعة كل رسالة على ورقة مسودة، وتستخدم المسطرة في مراجعة الرسالة سطراً سطراً، وكلمة كلمة، وحرفاً حرفاً قبل وضع الرسالة في صيغتها النهائية وتوقيعها.

5-8 احذر المصطلحات الفنية Beware of Technical Terms:

إذا كنت تقصد من رسالتك توصيل رسالة للقارئ، فمن الضروري أن تكتب بمستوى خبراته، وبما يتناسب مع قدراته ومهاراته وخلفيته العلمية وإدراكه وإطلاعه على الموضوع.

5-9 احذر الكلمات الكبيرة Beware of Big words:

استخدم الكلمة الصغيرة بدلاً من الكبيرة. وقد ثبت أن ذلك يساعد على تحسين اتصالاتك.

5-10 كن مهنياً Be Professional :

بعد إتمامك كتبة الرسالة وشعورك بالرضا عن محتوياتها، انظر الآن إلى شكلها / مظهرها، هل الطباعة جيدة، وهل الهوامش والمسافات ...الخ ملائمة، وبمعنى آخر هل يبدو أن الرسالة أخرجت بشكل مهني؟

هذا وسنتناول هذا الجانب (عرض وتنسيق الرسالة) في الفصل الرابع.

6- اللغة السليمة:

الكتابة السليمة هي من الأمور الهامة في مراسلات الأعـمال. وحيـنما تكتـب بصـورة سـليمة وصـحيحة فسينظر الآخرون إليك وإلى منظمتك نظرة إيجابية محببة مما يساعد عـلى نجـاح منظمتـك. فالنـاس يحكمـون على أي شركة من خلال كيف يتصرف، ويفكر ويتحدث ويكتب العـاملون فيهـا. وبصـورة عامـة هنالـك مبـادئ وقواعد مقبولة ومتعارف عليها للغة العربيـة الصـحيحة والتـي يتوقـع أن تطبقهـا وتلتـزم بهـا. وتخـدم معـايير وقواعد اللغة السليمة هدفاً رئيسياً واحداً وهو: المساعدة في الاتصـالات والمراسـلات وتقلـيص سـوء الفهـم، وفي النهاية جعل الاتصالات أكثر دقة. ولتحسين وتنمية قدراتك ومهاراتك اللغوية في الكتابة يمكنك الرجوع إلى كتب أخرى تتناول مواضع مثل القواعد والإملاء والصرف والنحو وغيرها. حيث لا يتسع الوقت والمجال، هنا، لمناقشـة هذه الأمور.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. كيف يمكنك جعل رسالتك أكثر وضوحاً؟
2. ما الاعتبارات التي يجب مراعاتها في كتابة الرسالة حتى تكون كاملة؟
3. وضح أهمية وفوائد الرسالة الموجزة؟
4. متى تكون الرسالة موجزة؟
5. ما المقصود بالواقعية / المحسوسية في كتابة الرسائل؟
6. أذكر أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها كي تكون الرسالة محسوسة/ واقعية؟
7. متى تكون الرسالة مترابطة؟
8. كيف يمكنك تحقيق الترابط الجيد في الرسالة؟
9. وضح المقصود باتجاه "أنت"؟ كيف يمكنك تطبيق ذلك؟
10. متى تكون الرسالة لبقة، لطيفة ودافئة؟
11. ما هي الاعتبارات التي يجب أن تتوافر في الرسالة عالية التقدير/ الاعتبار؟
12. أذكر الوسائل التي يمكنك بها بناء سمعة طيبة من خلال رسائلك؟
13. ما المقصود بالتركيز على الإيجابيات، وكيف يمكن تطبيق ذلك؟
14. أذكر بعض القواعد العامة لتحقيق أسلوب فعال سهل القراءة في كتابة الرسائل؟
15. لتوصيل أكبر قدر من المعلومات بدقة وسرعة للقارئ، أذكر بعض الوسائل لتحقيق ذلك؟
16. متى توضع الاستنتاجات والتوصيات في بداية الرسالة؟
17. أذكر بعض الوسائل الفنية التي تجذب انتباه القارئ للرسالة؟
18. لماذا يفضل استخدام صيغة المبني للمعلوم؟
19. في أي الحالات يمكنك استخدام صيغة المبني للمجهول؟

تمرين:

أعد صياغة كل من الرسائل الآتية بما تراه مناسباً من المبادئ والقواعد العامة التي درستها في هذا الفصل (الوضوح، الإيجاز، اختيار الكلمات، استخدام صيغة المبني للمعلوم ...الخ).

1. إنه من دواعي سرورنا وسعادتنا أن نحيطكم علماً بأنه قد تم تغليف وشحن وإرسال البضاعة التي كنتم قد طلبتموها سعادتكم بكتابكم بتاريخ الثاني عشر من الشهر الجاري.
2. نود أن نبلغكم عميق أسفنا واعتذارنا لأنه ليس بمقدورنا أن نسدّد لكم الكمبيالة التي استحقت علينا خلال أسبوع.
3. اسمحوا لنا أيها السادة أن نعبر لكم عن أسمى مشاعر التقدير والاحترام بسبب ما تجشمتم من مشاق وعناء السفر وتشريفكم بحضور المعرض الذي أقامته شركتنا.

الفصل الثالث

عملية كتابة رسائل الأعمال

The Process of Writing

Business Letters

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- **تحدد خطوات/ مراحل إعداد وكتابة الرسالة.**
2- **تخطط جيداً لكتابة الرسائل.**
3- **تصف الأسلوب المباشر في كتابة الرسائل وفي أي الحالات تستخدمه.**
4- **تصف الأسلوب غير المباشر في كتابة الرسائل وفي أي الحالات تستخدمه.**
5- **تشرح مرحلة مراجعة وتنقيح الرسالة بجوانبها المختلفة.**
6- **تتعرف أهمية تقييم استجابة ورد فعل القارئ.**

الفصل الثالث

عملية كتابة رسائل الأعمال

The Process of Writing Business Letters

تمهيد:

تعتبر مراسلات الأعمال من أكثر الطرق شيوعاً التي من خلالها تتاح للكثير من الناس فرص الاتصال والاحتكاك بمنظمات الأعمال. ومن بين هؤلاء الناس: الزبائن والعملاء، والموردون، والمساهمون، والاتحادات النقابية والجهات الحكومية المختلفة، والصحافة ووسائل الإعلام، والأشخاص المتوقع تعيينهم في المنظمات، والجمهور. وإذا ما كانت الرسائل واضحة وشاملة ومقروءة وواقعية ...الخ فهي تستطيع أن تحقق النتائج المرجوة وتسهم في بناء سمعة حسنة عن المنظمات والمحافظة على هذه السمعة. أما الرسائل السيئة فهي تؤدي إلى تبديد وهدر الوقت والجهد وضياع السمعة الحسنة الطيبة. ورسالة تلو رسالة، تستطيع مراسلات المنظمة أن تؤثر كثيراً في انطباع الجمهور عن المنظمة وكيفية إدراكه لها.

من النادر أن تكون قد تسلّمت رسالة من منظمة أعمال لم يكن لها تأثير عليك: بعض الرسائل تأثيرها إيجابي وسار، والبعض الآخر لها تأثير سلبي وغير سار.

إن كتابة رسائل الأعمال الناجحة ليس عملاًَ سهلاً. ولكن التزامك بخطوات العملية الآتية في إطار منهجي منظم سوف يمكنك من كتابة رسائل فعالة وناجحة.

1- تخطيط الرسالة Planning :

التخطيط هو أولى خطوات كتابة الرسالة. ويشار إلى هذه الخطوة أحياناً مرحلة ما قبل الكتابة- وضع خطة الكتابة-. تعتبر مرحلة التخطيط هامة جداً، لكونها تحدد محور تركيز الرسالة وتسهم في وضوح الرسالة وشموليتها وسهولة قراءتها وغير ذلك. وما تبذله من وقت في مرحلة التخطيط للرسالة ستكون نتيجته رسائل أفضل بكثير مما لو كتبت هذه الرسائل بسرعة. والمطلوب منك في هذه المرحلة تحديد أهداف الرسالة،

تحليل المرسل إليه (من سيقرأ الرسالة)، وتحليل الموقف والأفكار التي ستتضمنها الرسالة. وسنناقش باختصار هذه الجوانب فيما يلي:

1-1 حدد الهدف من الرسالة:

إن أول ما تبدأ به في مرحلة تخطيط الرسالة هو تحديد الهدف/ الغرض المراد تحقيقه من الرسالة. وما لم تكن أهداف الرسالة واضحة، فمن غير المحتمل أن تحقق الاستجابة/ الفعل المطلوب من القارئ.

حاول الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- لماذا ترسل هذه الرسالة؟
- ما هو السبب الحقيقي لكتابة هذه الرسالة؟
- ماذا تريد من القارئ أن يعمل، أو يفكر، أو يشعر نتيجة لرسالتك؟
- ماذا تأمل أن تحققه من الرسالة؟
- ما هو هدفك؟ أن تخبر القارئ أمراً ما؟ أن تقنع القارئ بشراء سلعة/ خدمة، أو قبول سياسة معينة ...الخ؟ أن تؤثر على القارئ؟ أن تغير رأي القارئ أو اتجاهه؟ أن تعلم؟ حدد بدقة ماذا تريد القارئ أن يعرف، أو يفكر، أو يشعر.

بالإضافة إلى تحديد الهدف/ الغرض الرئيسي للرسالة، فإن لكل رسالة هدف ثانوي بعيد المدى وهو بناء سمعة طيبة وحسنة عن المنظمة. وهنا عليك أن تقرر ما نوع وطبيعة الصورة الذهنية والانطباع عنك وعن منظمتك الذي ترغب في إيجاده وترسيخه لدى القارئ.

2-1 حلّل القارئ/ المرسل إليه Analyze audience :

المرسل إليه / القارئ هو الطرف الرئيس الثاني في عملية الاتصال. وإن أحد المبادئ الرئيسية في كتابة الرسائل الناجحة هو مبدأ التكييف – أن تكيف رسالتك وفق المرسل إليه القارئ (شخصيته، ميوله، اتجاهاته، قيمه، حاجاته، خلفيته العلمية، خبراته...الخ) - وبدون أدنى شك، فكلما عرفت الكثير عن المرسل إليه، استطعت تكييف رسالتك بنجاح لتلائم القارئ وتمكنت من إعداد وصياغة الرسالة التي تؤدي إلى

استجابة القارئ كما ترغب. وهذا يتطلب دراسة وتحليل القارئ بعناية، ولا سيما الجوانب والخصائص الآتية:

- من هو بالتحديد القارئ؟
- ما هي خلفيته (شخصيته، مستواه التعليمي، مهنته، اهتماماته، حاجاته، مركزه، عمره... الخ).
- ما مدى معرفة القارئ ودرايته بموضوع الرسالة؟
- ما هو اتجاهه نحوك ونحو منظمتك؟
- كيف تتوقع أن يكون ردّه على مضمون الرسالة؟
- هل سيكون رد فعله/ استجابته إيجابية، سلبية أو حيادية؟
- ماذا يتوقع القارئ منك أن تخبره في رسالتك؟

ومن الطبيعي أن يتم التركيز على الجوانب والخصائص التي لها علاقة بالرسالة. وفي حالة توجيه الرسالة إلى عدد من الناس أو إلى جماعة، حاول أن تحدد الفئة التي يمكن أن تستجيب بصورة مختلفة لرسالتك.

3-1 حلل الموقف Analyze the Context/ situation:

لا يتوقف رد فعل القارئ واستجابته للرسالة عليه ذاته فقط – خصائصه التي سبق ذكرها- وإنما تتأثر استجابته أيضاً بالعوامل الموقفية، وهذا يستدعي أن تدرس وتحلل جميع الاعتبارات والجوانب الموقفية ذات الصلة بالرسالة والتي يمكن أن تؤثر على طريقة استجابة القارئ للرسالة. ومن بين هذه الجوانب مثلاً: الأوضاع الاقتصادية والمالية للمنظمة بصورة خاصة، والأوضاع الاقتصادية والمالية في البلاد عامة، أي وقت من السنة ترسل فيه الرسالة للقارئ، العلاقة بينك (المرسل) وبين القارئ وأي ظروف خاصة ذات صلة.

4-1 قرر الأفكار التي تتضمنها الرسالة Determine ideas to be included:

في ضوء نتائج تحليل الرسالة، والقارئ الذي ترسل إليه الرسالة والعوامل الموقفية ذات الصلة بموضوع الرسالة، تأتي الخطوة الآتية وهي تقرير الأفكار والمعلومات التي تتضمنها الرسالة.

احرص على أن تعد ما أمكنك من الأفكار، وأن تحدد ما هي الفكرة المحورية/ الجوهرية في الرسالة، وضع قائمة بالنقاط التي تريد أن تتضمنها الرسالة. وحدد أي من هذه النقاط/ المعلومات أكثر أهمية، وما هي المعلومات/ النقاط التي تحتاجها لدعم وتعزيز موقفك. حدد ما هي الأسباب أو الفوائد/ المنافع التي يحبها القارئ ويعتقد أنها مقنعة.

تأكد أن هذه الفوائد تلائم وتناسب القارئ. وتذكّر أن تحدد الجوانب السلبية في رسالتك وتقلل من التأكيد عليها (إن وجدت).

2- جمع المعلومات Collecting information:

الآن وبعد أن حددت ما يجب أن تتضمن رسالتك من أفكار ونقاط رئيسية وثانوية، تأتي الخطوة التالية في كتابة الرسالة وهي جمع ما يلزم من حقائق وأرقام وإثباتات وأدلة وغيرها تدعم بها أفكارك ووجهة نظرك. وقد تستعين من أجل ذلك بالمراسلات السابقة والعقود والاتفاقيات والكتيبات والنشرات والتقارير واستشارة زملائك في التطوير أو الإنتاج أو غيرها للحصول على وصف واضح ودقيق للسلعة/ الخدمة أو السياسات التي تروج لها في رسالتك. وقد تضطر في بعض الحالات إلى إجراء بحث/ استطلاع ميداني لمعرفة اتجاهات ومدى رضا الزبائن وتجميع الإحصائيات وغيرها من الحقائق والمعلومات اللازمة. وباختصار ينبغي أن تكون لديك معرفة واطلاع شامل بالموضوع/ الحالة التي تتناولها الرسالة لتضمن شموليتها. وتجدر الإشارة هنا أن مصادر المعلومات نوعان: مصادر أولية وتستخدم فيها أساليب جمع المعلومات مثل الاستبانة والمقابلة والملاحظة والتجارب. وأما المصادر الثانوية فتشمل القيود والسجلات والمراجع والدوريات والأبحاث وغيرها. وقد تجد أن من الضروري جمع المعلومات من المصدرين في بعض الحالات.

3- تحليل وتنظيم المعلومات Analyzing and Organizing Information:

من الضروري أن تقوم بتنظيم وترتيب الأفكار والمعلومات في الرسالة بصورة فعالة ومناسبة لتحقيق النتائج والأغراض المرجوّة من الرسالة. وهذا يتطلب أولاً أن تطالع هذه الأفكار والمعلومات وتدرسها جيداً لتعرف جيداً ما تتضمنه من أخبار جيدة وسارة للقارئ أو أخبار سيئة سلبية أو بين بين (حيادية)، وما تتضمنه من الفوائد التي قد تعود على القارئ، ومن إثباتات وأدلة، وما هي الفكرة المحورية والأفكار المساندة... الخ. إن طريقة تنظيم وترتيب الأفكار لا تقل أهمية عن الأفكار نفسها، فاحرص أن تكون الأفكار في الرسالة مترابطة جيداً وتنساب بسلاسة وبترتيب منطقي واضح لدى القارئ.

هنالك أسلوبان لتنظيم وترتيب الأفكار والمعلومات في الرسائل:

الأسلوب المباشر / الاستهلالي (deductive)، وفيه يتم تنظيم وترتيب المعلومات بصورة مباشرة حيث تبدأ الرسالة بذكر الهدف/ الغرض منها أو الموضوع الأساسي الذي تتناوله، ومن ثم تتناول التفاصيل الأخرى اللازمة – تدخل في جوهر الموضوع أو الهدف رأساً من البداية. ويستخدم الأسلوب المباشر إذا ما كانت رسالتك تحمل أخباراً إيجابية وسارة للمستقبل وتتوقع أن يكون رد فعله/ استجابته للرسالة إيجابية وسيشعر بالسرور والسعادة حين تسلمه الرسالة. أو أن الرسالة تحمل أخباراً ومعلومات حيادية لا تؤثر إيجاباً أو سلباً على القارئ. ومن أنواع الرسائل التي يستخدم فيها هذا الأسلوب: رسائل الاستفسار، الرسائل الجوابية، طلبات / أوامر الشراء، الرسائل التي توافق على طلب من المستقبل.

أما الأسلوب الثاني لتنظيم المعلومات فهو الأسلوب غير المباشر / الاستقرائي(Inductive). ويستخدم حينما تحمل الرسالة أخباراً سلبية وغير سارة للقارئ، وتتوقع أن يكون رد فعله أو استجابته سلبية وسيشعر بالإزعاج أو الغضب أو الضيق وغيرها. وبموجب هذا الأسلوب لا يجب أن تعرض هدف / موضوع الرسالة في الفقرة الأولى منها، بل تبدأ رسالتك بحاجز (مقدمة، تعليق محايد أو عبارة تتضمن فائدة للمستقبل ...الخ) ثم تعرض التوضيحات والإثباتات والتفصيلات المناسبة ويلي ذلك كر هدف/ موضوع الرسالة.

ويستخدم هذا الأسلوب – غير المباشر- أيضاً في الرسائل الإقناعية التي تود إقناع المستقبل/ القارئ بقبول سلعة/ خدمة/ سياسة معينة.

هذا وسيتم لاحقاً مناقشة هذين الأسلوبين وعرض نماذج من الرسائل لكل منهما.

وتجدر الإشارة هنا إلى إعطاء اهتمام زائد لكل من بداية الرسالة ونهايتها (أشرنا إليهما باختصار في الفصل السابق)، أي الفقرة الافتتاحية وتلك الختامية. لعلك تتذكر القول القديم "الانطباع الأول دائم"، و"نتذكر بشكل أفضل ما نقرأه / نسمعه أخيراً".

ومع مراعاة هدف الرسالة وطبيعة الموضوع الذي تتناوله وطبيعة المرسل إليه ونوع الاستجابة المتوقعة منه على الرسالة، من الضروري أن توجد الفقرة الافتتاحية انطباعاً أولياً إيجابياً وحسناً لدى القارئ، وأن تشجعه وتحفزه على مواصلة قراءة الرسالة حتى نهايتها، واحرص أن تكون الفقرة قصيرة نسبياً، موجزة، وتستخدم أسلوب المحادثة وتستخدم لغة لبقة مؤدبة، كما هو الحال في الفقرات الأخرى طبعاً.

أما بالنسبة للفقرة الختامية فينبغي أن تكون قوية، واضحة ومؤدبة، وأن تترك لدى القارئ انطباعاً جيداً عن الرسالة وعنك وعن منظمتك، وأن تشجع القارئ وتحفزه على القيام بالعمل / الإجراء المرغوب بشكل جيد، وبعبارة أخرى أن تعزز وتدعم الغرض/ الهدف الرئيسي من الرسالة، ومن المقترحات المفيدة في هذا الشأن:

- أن يكون الإجراء المطلوب من القارئ واضحاً وكاملاً.
- تضمين الفقرة الختامية فكرة إيجابية، مفيدة ومهذبة.
- أن تكون الفقرة الختامية موجزة وسليمة لغوياً.
- الإشارة إلى ما يمكن أن يحققه القارئ من فوائد إذا قام بما هو مطلوب بسرعة.

إن الرسالة الجيدة تبدأ بفقرة افتتاحية/ مقدمة، ثم الفقرة/ الفقرات الوسطى التي تتناول التفاصيل، التوضيحات، المبررات، الإثباتات، وغيرها، وأخيراً الفقرة الختامية/ الخلاصة، ويجب أن تنساب الأفكار بسلاسة وترتيب وترابط واضحين.

4- صياغة / كتابة الرسالة Writing the Letter:

بعد إتمام تخطيط الرسالة وجمع المعلومات وتنظيم الأفكار والبداية والنهاية للرسالة، حان الوقت لصياغة وكتابة المسودة الأولى للرسالة – الصياغة الأولية للرسالة. ومع أن هذه المسودة / الصياغة الأولى للرسالة، إلا أنه من الضروري جداً أن تحرص كثيراً وتسعى جاداً لأن تستوفي هذه المسودة معايير وخصائص الرسالة الناجحة (الوضوح، الكمال، والواقعية...الخ)، وكذلك المبادئ والاعتبارات العامة بالنسبة لتسهيل الوصول للمعلومات بسرعة ودقة، وسهولة القراءة وغيرها (لطفاً راجع الفصل السابق).

5- مراجعة الرسالة وتنقيحها Reviewing and Revising the Letter:

بعد أن تنتهي كتابة المسودة الأولى للرسالة، يجب أن تراجعها باهتمام بالغ. ويندر أن تحقق المسودة الأولى لأي رسالة معايير وخصائص الرسالة الناجحة والأسس والاعتبارات الأخرى التي تمت مناقشتها في الفصل السابق (أسس كتابة الرسائل الناجحة). قم بمراجعة المسودة الأولى لتحسينها وتعديل وتنقح أي جانب لا يفي بأسس ومتطلبات كتابة الرسائل الناجحة الفعالة، وأثناء ذلك راجع الجوانب الآتية.

5-1 المضمون والوضوح Content and Clarity:

- هل تبدو الأهداف واضحة جلية؟ ما هي الكلمات/ الأجزاء التي تساعد على تحقيق كل غرض؟
- هل تحتوي الرسالة على جميع المعلومات والحقائق التي يحتاجها القارئ ليتفهم الرسالة ويتقبلها ويتصرف وفق ما هو مطلوب؟
- هل كل جملة واضحة؟ هل تخلو الرسالة من أي جمل/ أفكار تبدو أنها متناقضة؟
- هل كل كلمة في الرسالة هي سليمة ومناسبة؟ هل هنالك كلمة أكثر دقة؟
- هل هنالك طرق أفضل وأكثر دقة للتعبير عن الأفكار في الرسالة؟
- هل ذكرت / قلت بالضبط ما تعني؟
- هل من المحتمل أن يقوم شخص ما بفهم كلماتك بصورة مختلفة؟

- هل منطق الرسالة مقنع واضح؟ هل الفوائد/ المنـافع العائـدة للقـارئ واضـحة؟ ومقنعـة ومعروضـة بشكل مناسب؟

5-2 التنظيم والتنسيق Organization and Layout:

- هل اخترت خطة / أسلوب التنظيم والترتيب الأكثر فاعلية (والـذي يناسـب غـرض الرسـالة وموضـعها وطبيعة القارئ؟
- هل تنساب الأفكار ضمن الفقرات بسلاسة؟
- هل صممت الرسالة ليسهل على القارئ أن يجد المعلومات التي يحتاجها؟ هل الرسالة تجـذب انتبـاه القارئ ونظره؟ (سوف نناقش تصميم الرسالة وتنسيقها في الفصل القادم.
- هل يركز تصميم الرسالة على النقاط والأفكار التي تستحق التأكيد؟
- هل تم وضع النقاط الإيجابية والنقاط السلبية في موقعها المناسب في الرسالة؟

5-3 الأسلوب ونبرة الكتابة Style and tone :

- هل من السهل قراءة الرسالة؟
- هل تبدو الرسالة ودية، لبقة، مؤدبة؟ ليست جامدة؟ ليست جافة؟
- هل استخدمت اتجاه "أنت" بشكل ناجح فعال؟
- هل ركزت على النقاط والأشياء الإيجابية، ولم تركز على السلبيات والعيوب؟
- اقرأ رسالتك كما لو كنت أنت المستقبل. كيف ستشعر فيما لو تسلمتها؟

قد لا يكون من السهل على كاتب الرسالة أن يكشف الخطـأ/ الأخطـاء في الرسـالة التـي كتبهـا بنفسـه، ولكن غيره قد يكتشف هذه الأخطاء بسـهولة. ولـذا، دع شخصـاً آخـر غـيرك (رئيسـك، أحـد المرؤوسـين لـديك، زميلك، أو غيرهم) أن يراجـع المسـودة الأولى، إذا كـان ذلـك ممكنـاً. وتقبـل أي ملاحظـات أو اقتراحـات بعقـل متفتح، وقيم هذه المقترحات بصورة موضوعية، وطبق ما تراه مفيداً.

يتفاوت مدى الحرص والاهتمام المطلـوب في مراجعـة وتنقـيح الرسـائل مـن رسـالة لأخـرى، فالرسـائل الروتينية البسيطة أقل أهمية من غيرها. ويمكن كتابة مثل هذه

الرسائل من قبل كاتب ماهر دونما حاجة إلى تعديل أو بتعديل طفيف. أما الرسائل الإقناعية والسلبية الأكثر أهمية فهي تحتاج إلى مراجعة وتنقيح متروي ومتعمق. ومع ذلك يجب أن تضع في خطتك مراجعة وتنقيح كل ما تكتبه. فبدون شك يمكن تحسين كتابة الرسائل جراء المراجعة بعناية.

6- تدقيق/ تحرير الرسالة Editing / Proofreading:

بعد مراجعة الرسالة وإدخال جميع التغييرات والتعديلات اللازمة لتحسين الرسالة، يجب إعداد الصياغة / المسودة النهائية للرسالة، ومن ثم القيام بتدقيق/ تحرير الرسالة لغوياً، لأنه مهما كان كاتب الرسالة ماهراً ومهنياً فقد لا يعطي اهتماماً للجوانب السطحية/ اللغوية أثناء مراجعة وتنقيح الأفكار والأهداف والتنظيم وغيرها، فبعد المراجعة والتنقيح، يجب أن تدقق الرسالة، ولا سيما الجوانب الآتية:

- الأسماء، العناوين، الأماكن، التواريخ، الأوقات، الأرقام...الخ.
- صياغة/ بنية الجمل، القواعد، الترقيم، استخدام الكلمات.
- تنسيق الرسالة.

وبصورة عامة، تأكد أن الصياغة النهائية للرسالة ناجحة وفعالة وكاملة من جميع الأوجه والجوانب، وأفضل ما يمكنك كتابته.

7- تقييم الاستجابة/ التغذية الراجعة:

Evaluate the Feedback, or Response you get

بعد ما تقوم بتسليم/ توصيل الرسالة للجهة المعنية، يجب أن تقيم النتيجة الفعلية التي تم تحقيقها. إن الاختبار الحقيقي لنجاح الرسالة هو "هل حصلت على ما أردت، وفي الوقت الذي أردت؟" إذا كانت الإجابة "بنعم" تكون رسالتك ناجحة. وهنا عليك أن تحلل جوانب هذا النجاح من حيث الإجراء الموضوعي الملموس، ومن حيث الصورة الذهنية والسمعة الطيبة التي حققتها الرسالة، وعليك أن تحاول معرفة الأسباب والعوامل التي قادت إلى هذا النجاح، حتى تعززها مستقبلاً. إذا كانت الإجابة على السؤال

المطروح بـ"النفي" فقد فشلت رسالتك. ولا بد أن تتعرف على الأسباب والعوامل التـي أدت إلى الإخفـاق، مـن أجل تجنبها والتغلب عليها مستقبلاً. وهكذا تستمر كتابتك في التحسن من خلال الـتعلم مـن رسـائلك الناجحـة والفاشلة معاً.

طبعاً، تختلف رسائل الأعمال من حيث الأهداف والموضوعات وطبيعة المسـتقبلين (القـارئين) والموقـف وغيرها. لذا يختلف مدى الاهتمام والحرص التـي تسـتحقه كـل خطـوة في عمليـة إعـداد الرسـائل، مـن رسـالة لأخرى. حقاً، فالرسائل الطويلة، المعقدة، الإقناعية أو الحساسة تحتاج إلى التحليل بتعمق وعناية. لكن تذكر: في جميع حالات الاتصال، فكر مسبقاً قبل أن تقوم بالاتصال / المراسلة.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. ما هي أول خطوة في إعداد وكتابة الرسائل؟
2. ماذا تتضمن مرحلة تخطيط الرسالة؟
3. ما المقصود بتحليل القارئ/ المرسل إليه في مرحلة تخطيط الرسالة؟
4. يتوقف تقرير الأفكار التي تتضمنها الرسالة على عدة عوامل واعتبارات. أذكر ثلاثة منها.
5. ما المقصود بالأسلوب المباشر في الكتابة، ومتى يستخدم؟
6. ماذا نقصد بالأسلوب غير المباشر في الكتابة، ومتى يستخدم؟
7. ماذا تحقق البداية الناجحة، والنهاية الناجحة في الرسالة؟
8. حينما تقوم بمراجعة مضمون ووضوح الرسالة، ما هي أهم الجوانب التي تركز عليها؟
9. ما هي الأمور التي توليها اهتمامك حين مراجعة "تنظيم الرسالة وتصميمها"؟
10. ما الذي تقوم بتدقيقه في الرسالة؟
11. ما هي آخر خطوة في عملية كتابة الرسالة؟ وضح أهميتها.

الفصل الرابع

بنية الرسالة وتصميمها

Letter Structure and Layout

(Format)

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- تتعرف الأجزاء الرئيسة للرسالة والمعلومات التـي يتضـمنها كـل جزء وموقعه على صفحة الرسالة.
2- تتعرف الأجزاء الثانوية للرسالة وماهية كل جزء والغرض منه.
3- توضح ماهية تصميم الرسالة وأهميته.
4- تحدد الاعتبارات التي توفر للرسالة مظهراً جذاباً وشكلاً حسناً.
5- تتعرف أشكال/ أنواع تصميم/ عرض الرسالة.
6- تتعرف أنواع المغلفات وكيف تختار المغلف المناسب للرسالة.

الفصل الرابع

بنية الرسالة وتصميمها

Letter Structure and Layout (Format)

1- بنية / هيكلية الرسالة Letter Structure:

تعني بنية الرسالة، أو كما يسميها البعض هيكلية الرسالة، مكونات أو أجزاء الرسالة التي تشتمل على جميع المعلومات التي تحتويها الرسالة. تصنف أجزاء الرسالة أو مكوناتها بصورة عامة إلى مجموعتين رئيسيتين:

- الأجزاء الرئيسة / المعيارية Main/ Standard parts
- الأجزاء الثانوية / الإضافية Secondary/ Additional Parts

نظراً لعدم إجماع الكتاب على تحديد أي من الأجزاء تعتبر رئيسة وأي منها تعتبر ثانوية، فقد اعتمد الكاتب الرأي المرجح في هذا الشأن.

1-1 الأجزاء الرئيسة/ المعيارية للرسالة:

تضم هذه المجموعة عشرة أجزاء يعتبر كل منها جزءاً أساسياً لا يتجزأ من الرسالة وينبغي أن تتضمنه كل رسالة. وفيما يلي شرح موجز لكل جزء بالترتيب حسب وضع الأجزاء على صفحة الرسالة.

1-1-1 الترويسة Letterhead / heading:

وهو أول جزء في الرسالة، يكون عادة مطبوعاً في منتصف أعلى الصفحة ويشتمل على اسم المرسل وعنوانه ورقم هاتفه. وقد يتضمن البعض أيضاً شعار المنظمة و/أو رمزها على يمين الترويسة أو يسارها. كما يتضمن القليل منها الشكل القانوني للمنظمة (مساهمة عامة، ذات مسؤولية محددة أو غيرها) ورقم السجل التجاري. وقد نجد أيضاً من يثبت مقدار رأس المال، وأعضاء مجلس الإدارة، وأرقام الهواتف والفاكس والتلكس وغيرها في منتصف أسفل الصفحة.

وحتى لا تبدو الترويسة محشوة ومكتظة بالبيانات وبذلك لا يكون مظهر الرسالة جذاباً وجيداً، يفضل أن توضع البيانات الإضافية عدا العنوان (رأس المال، السجل التجاري، الهواتف والبريد الإلكتروني، وغيرها) في منتصف أسفل الصفحة، وأن تقتصر البيانات في منتصف أعلى الصفحة على العنوان.

أما بشأن فائدة هذا الجزء، فهو يعرف المرسل إليه/ القارئ بمصدر الرسالة، الجهة التي أرسلت الرسالة وعنوانها لكي يستطيع أن يوجه رده – إذا رغب- للجهة الصحيحة، كما أن الترويسة تضفي صفة قانونية/ مشروعية للرسالة.

2-1-1 عنوان الرد Return Address of Sender:

قد ينفد أحياناً الورق المروس (المطبوع عليه الترويسة) لدى المنظمة، وترغب في نفس الوقت مراسلة بعض الجهات، وهنا يتم طباعة اسم المرسل، وعنوانه في منتصف أعلى الصفحة في مكان الترويسة، وذلك لكي يتمكن القارئ / المرسل إليه من الرد على الرسالة وإرسالها للجهة الصحيحة.

3-1-1 عنوان المرسل إليه Inside address of receiver:

ويأتي مباشرة بعد الترويسة / عنوان الرد على يمين الصفحة. وينبغي أن يشتمل على جميع المعلومات التي تضمن تسليم الرسالة للشخص/ الجهة المعينة بموضوع الرسالة، دونما تأخير أو إبطاء لا مبرر له، وتجنب فقدان الرسالة أو تنقلها من قسم / شخص لآخر، وعدم الإطلاع عليها من قبل شخص آخر يحمل نفس اسم المرسل إليه. وبذا يجب أن يتضمن هذا الجزء: اسم المرسل إليه، مسمى وظيفته، واسم المنظمة/ الجهة التي يعمل لديها وعنوانها كاملاً، بالترتيب المذكور.

وحين كتابة اسم المرسل إليه يجب أن تحرص على كتابة الاسم والمسمى الوظيفي واللقب العلمي والمهني بصورة صحيحة مثلاً ... الدكتور ....، المهندس......، نائب رئيس مجلس الإدراة ......، وغيرها.

4-1-1 المرجع /الإشارة Reference:

ويشير إلى رقم الرسالة، وقد يكون رقم الرسالة التي تقوم بكتابتها أو رقم رسالة سابقة صادرة عن منظمتك. فتقول "إشارتنا/ مرجعنا". وقد يكون رقم رسالة وصلتك من قبل المرسل إليه فتقول عندها "إشارتكم". يأتي هذا الجزء مباشرة بعد عنوان المرسل إليه بمسافتين.

تجد في كل منظمة نظام تصنيف وفهرسة للملفات في المنظمة. وقد يختلف هذا النظام من منظمة لأخرى، فقد نجد أن البعض يستخدم الأحرف الأبجدية فقط والبعض الآخر يستخدم الأرقام فقط، وفئة تدمج الأحرف والأرقام. ومن الأفضل استخدام الأرقام فقط لسهولته وبساطته مثال (إشارتنا: 5- 7 / 258) لكل رقم دلالة معينة (الموضوع الرئيسي- والثانوي والملف الذي يتعلق بموضوع الرسالة والرقم المتسلسل للرسالة). يفيد هذا الجزء في حفظ المراسلات في الملفات الصحيحة وسهولة استرجاع الرسالة والرجوع إليها حين الحاجة.

5-1-1 التاريخ Date:

يثبت هذا الجزء مباشرة بعد "الإشارة". ومن الضروري أن تشتمل عليه كل رسالة، ولا سيما الرسائل التي يترتب عليها حقوق والتزامات مالية/ أو أدبية. فالرسالة تعتبر مستنداً أو وثيقة رسمية من الوثائق الهامة لأي منظمة.

يجب أن يتضمن هذا الجزء التاريخ كاملاً بحيث يشمل اليوم والشهر والسنة، ومن المفضل أن يكتب اسم الشهر بالحروف بدلاً من الأرقام وذلك منعاً للالتباس (عدم التمييز بين الشهر والسنة وذلك لأن التاريخ في بعض البلدان يبدأ باليوم وفي بلدان أخرى يبدأ بالشهر)، كما أن الكتابة بالحروف يضمن عدم التزوير وعدم الوقوع في الخطأ.

مثال: 20 حزيران 2008 وليس 2008/6/20.

ويفيد هذا الجزء في عملية حفظ المراسلات حسب الترتيب الزمني مما يسهل الرجوع إلى الرسالة في المستقبل إذا دعت الحاجة لذلك. ومن ناحية أخرى يفيد في التذكير بالظروف والمواقف/ الأحداث حينما كتبت الرسالة.

6-1-1 التحية الافتتاحية Salutation:

وهي عبارة ترحيبية لطيفة رقيقة تحيي بها القارئ / المرسل إليه، وذلك قبل أن تبدأ الحديث عن موضوع الرسالة. وتستخدم عادة عبارات متنوعة، ولكن من الضروري أن تختار العبارة المناسبة التي تلائم مكانة المرسل إليه ولقبه الوظيفي من ناحية، وتتوافق مع مدى معرفتك بالقارئ شخصياً. فكلما كانت معرفتك بالقارئ شخصياً معرفة وثيقة كانت العبارة أقل "رسمية" مثل "تحية طيبة"، وفي حال عدم معرفتك به شخصياً، اختر عبارة أكثر رسمية مثل "تحية واحتراماً:.

7-1-1 الموضوع Subject heading/ line:

يأتي هذا الجزء مباشرة بعد التحية، ويطبع عادة في منتصف الصفحة. ويتضمن مغزى الرسالة أو الفكرة الجوهرية / المحورية للرسالة. واحرص دائماً أن تصوغ الموضوع باهتمام ودقة بحيث يعطي معنى واضحاً للقارئ، ومحدداً ويستثير انتباه القارئ ويشجعه على مواصلة قراءة الرسالة.

ولهذا الجزء عدة فوائد/ أغراض، منها:

- **يزود القارئ / المرسل إليه بفكرة سريعة عن مضمون الرسالة/ موضوعها.**
- **يساعد على توصيل الرسالة للشخص المعني بسرعة ودونما تأخير أو إبطاء غير مبرر.**
- **يسهل عملية حفظ الرسالة في الملف المناسب وذلك بعد اتخاذ الإجراء المناسب بشأنها.**

8-1-1 المتن/ جسم الرسالة Message (body of the letter):

طبعاً يعتبر هذا الجزء أهم أجزاء الرسالة، وهو أطولها أيضاً. ويشمل على المعلومات والبيانات والتحليل والمناقشة والأدلة والإثباتات، والتفسير والرسوم وغيرها. ويتفاوت طول / قصر هذا الجزء من رسالة لأخرى. ولكن عليك أن تراعي الرأي القائل "كلما أخبرت عن بضاعتك أكثر كلما بعت أكثر".

"The more you tell the more you sell"

وفي هذا الصدد، يمكنك أيضاً الاسترشاد بالإجابات عن الأسئلة الآتية:

- ما الغرض / الهدف من الرسالة؟
- ما طبيعة المستقبل/ المرسل إليه الذي أوجه إليه الرسالة؟
- ما الذي أرغب في تحقيقه من هذه الرسالة؟
- وما أفضل وسيلة / أسلوب للحصول عليه أو الوصول إليه؟

وبصورة عامة تشتمل الرسالة في عالم الأعمال – ولكن ليس دائماً- على ثلاث فقرات/ أجزاء:

* الفقرة الأولى:

وهي عبارة عن مقدمة تمثل خلفية عن الرسالة، موضوعها أو الغرض الرئيس منها وأي تقديم مناسب.

* الفقرة الثانية:

وتمثل الجزء الأكبر والأطول من المتن، وتشكل صلب الموضوع وتشمل على الحقائق والمعلومات والنقاش والتحليل والحجج والإثباتات ...الخ وقد يتضمن هذا الجزء عادة أكثر من فقرة واحدة.

* الفقرة الأخيرة:

وتتضمن ملخصاً للرسالة يشمل بعض التوصيات أو الاقتراحات أو الخطوات المتوقعة مستقبلاً. كما أنها قد تتضمن إبداء الرغبة والاستعداد لتوثيق التعاون والعلاقات فيما بينك (المرسل) وبين المرسل إليه. ولا ننسى أن تنهي الرسالة بصورة تترك انطباعاً جيداً لدى القارئ عنك وعن المنظمة التي تعمل لديها.

ونود أن نذكرك هنا بضرورة أن يستوفي هذا الجزء أسس كتابة الرسالة الناجحة – معايير وخصائص الرسالة الناجحة والاعتبارات والمبادئ العامة التي درستها في الفصل الثاني.

1-1-9 التحية الختامية Complimentary Close:

كما بدأت الرسالة بتحية افتتاحية، عليك أن تنهيها بعبارة مهذبة رقيقة، تأتي بعد آخر سطر في متن الرسالة بمسافتين. وكما أن عبارات التحية الافتتاحية متنوعة، كذلك فإن عبارات التحية الختامية أيضاً متنوعة. ومرة أخرى عليك أن تختار العبارة التي تناسب مركز المرسل إليه ومكانته، وتتطابق مع التحية الافتتاحية- من حيث درجة الرسمية- التي استخدمتها في نفس الرسالة. ومن العبارات الختامية "واقبلوا الاحترام"، "وتفضلوا بقبول الاحترام"، "وتقبلوا تحياتنا" ...الخ.

1-1-10 التوقيع Signature:

وهذا هو آخر جزء في الرسالة (من الأجزاء الرئيسة). ويأتي مباشرة بعد التحية الختامية، ويشتمل على توقيع المرسل، والاسم والمسمى الوظيفي. على أن يراعى أن يكون التوقيع بخط اليد وأن يكون واضحاً وغير معقد ودالاً على اسم موقعه. وإذا قام شخص آخر بتوقيع الرسالة نيابة عن المرسل، تثبت كلمة "عن" قبل الاسم أو الوظيفة، أو يكتفي بوضع خط مائل هكذا (/).

مثال:

مدير التسويق	عن مدير التسويق
خالد سالم	/ خالد سالم

ويفيد هذا الجزء في مساعدة المرسل إليه على توجيه رده على الرسالة التي تسلمها إلى الشخص / المسؤول المعني.

1-2 الأجزاء الإضافية / الثانوية Secondary/ Additional Parts:

بالإضافة إلى الأجزاء الرئيسة السابقة التي يجب أن تتضمنها كل رسالة، هنالك أجزاء ثانوية/ إضافية لا تشكل جزءاً أساسياً من الرسالة. فقد تشتمل رسالة معينة على جميع هذه الأجزاء، وتجد رسائل أخرى تشتمل على بعض هذه الأجزاء، ومن الممكن أن تجد بعض الرسائل التي لا تتضمن أي جزء من هذه الأجزاء. وكل جزء له دور مساند

ويضيف بعض المعلومات ذات الفائدة التي تساعد على تحقيق الغرض من الرسالة. وفيما يلي نبذة موجزة عن كل من هذه الأجزاء الأكثر شيوعاً في مراسلات الأعمال.

1-2-1 عناية/ اهتمام Attention Line:

يأتي هذا الجزء مباشرة بعد عنوان المرسل إليه. ويشتمل على اسم الشخص أو الموظف المختص الذي يجب أن تسلم الرسالة إليه (الذي يجب أن يقرأ الرسالة). وهو غير الجهة/ الشخص المذكور في عنوان المرسل إليه. كما أنه ليس نفس الجهة / الشخص المذكور في التحية الافتتاحية.

ويساعد هذا الجزء على تسليم الرسالة للشخص المعني بموضوع الرسالة دونما تأخير أو إبطاء لا مبرر له.

مثال:

عناية: السيد سمير حسان.

عناية: رئيس قسم تأمينات الحوادث.

2-2-1 الحروف الأولى / الاستهلالية Initials:

وتتضمن الحرف الأول من اسم الشخص والحرف الأول من اسم العائلة لكاتب و/أو طابع الرسالة وليس الشخص الذي يوقع الرسالة.

ويوضع هذا الجزء بعد "التوقيع" بمسافتين على يمين الصفحة مثلاً: م ح / ك ع

تشير م ح إلى ماجد حسان (كاتب الرسالة).

وتشير ك ع إلى كوثر علي (السكرتيرة التي طبعت الرسالة).

3-2-1 المرفقات Enclosures:

يندر أن تتسلم رسالة أو ترسل رسالة بدون أن يكون معها مرفقات مثل: كتالوجات، كتيبات، فواتير، عروض أسعار، مطويات...الخ. إذا رغبت أن ترسل مع أي رسالة أياً من هذه المرفقات أو غيرها، فعليك أن تشير إلى ذلك في متن الرسالة. وإذا

تعددت هذه المرفقات (اثنين فأكثر) - مثلاً كتالوج، وعرض أسعار وشروط الدفع - يطبع هذا الجزء على يمين أسفل الصفحة مباشرة تحت "الأحرف الأولية" بمسافتين.

مثال:

المرفقات:

1. كتالوج.

2. عرض أسعار.

3. شروط الدفع.

ويساعد هذا الجزء الموظف المسؤول عن البريد / المراسلات في التأكد من وجود جميع المرفقات مع الرسالة قبل تغليف الرسالة وإرسالها إلى القارئ. كما تفيد المرسل إليه في التحقق من وجود جميع المرفقات الموجهة مع الرسالة.

4-2-1 نسخ كربونية Carbon Copies:

قد تجد في بعض الحالات أن من الضروري أن ترسل نسخة / نسخاً من رسالتك إلى جهة / جهات أخرى - عدا المرسل إليه- ذات علاقة بموضوع الرسالة. وفي هذه الحالة يطبع هذا الجزء على يمين أسفل الصفحة تحت "المرفقات" بمسافتين.

مثال:

نسخة / صورة إلى:

1. السيدة منال حمدان / مديرة الموارد البشرية.

2. السيد حسان فلاح / مدير التسويق.

5-2-1 حاشية الرسالة Postscript :

وكما هو واضح من اسم الجزء، توضع الحاشية في أسفل الصفحة من الجهة اليمنى بعد آخر سطر من آخر جزء من الرسالة، بمسافتين. ويمكن أن يتضمن هذا الجزء إعادة تكرار الفكرة الجوهرية في الرسالة، أو معلومات إضافية بعد توقيع الرسالة تعتقد أنها هامة وينبغي إبلاغها للمرسل إليه، أو ما هو الإجراء التالي / المطلوب منه.

مثال: "إن آخر يوم للتصفية هو 30 من الشهر الجاري".

6-2-1 ترويسة الصفحة الثانية Second – page heading:

إذا كانت عدد صفحات الرسالة صفحتين فأكثر حينئذ تستخدم هذا الجزء ويطبع في منتصف أعلى الصفحة الثانية أو الثالثة .... الخ. ويتضمن اسم المرسل إليه ورقم الصفحة (صفحة الرسالة) وتاريخ الرسالة.

والغرض من هذا الجزء هو مساعدة مسؤول المراسلات / البريد في المنظمة على فرز الرسائل وتغليفها وإرسالها بشكل صحيح، وضمان عدم إرفاق صفحة / صفحات من رسالة معينة مع رسالة أخرى غيرها، وبالتالي وصول جميع صفحات الرسالة الصحيحة إلى القارئ، وهكذا يتجنب وصول أي رسالة أو جزء منها إلى شخص آخر غير القارئ المعني.

مثال: بنية الرسالة:

الترويسة:

شركة الاتحاد للاستثمار
ص.ب 215، الرياض
المملكة العربية السعودية
هاتف 5687850

العنوان الداخلي للمستقبل
السيد جمال علي المحترم
مدير التسويق
شركة----------

التاريخ 15 حزيران 2008.
إشارتنا 167/3/4

تحية افتتاحية---- تحية طيبة وبعد،

الموضوع: طلب قائمة أسعار حديثة

المتن

التحية الختامية --- وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

التوقيع

باسم زياد
مدير العمليات

المرفقات

نسخة إلى:

الحاشية (ملحوظة: قائمة الأسعار صالحة لنهاية أيلول 2008).

2- تصميم الرسالة Letter Layout (Format):

2-1 ماهية وأهمية تصميم الرسالة:

نعني بتصميم الرسالة مظهرها المادي، كيفية وضع وترتيب الأجزاء والكلمات على صفحة / صفحات الرسالة. ويجب أن لا تستهين بأهمية شكل الرسالة ومظهرها وتظن كما يدعي البعض "إن المهم هو المضمون / المحتوى فقط". لا، إن الشكل والمظهر أيضاً هام. وتذكر دائماً أن الرسالة الناجحة الفعالة ينبغي أن تستوفي جميع الشروط والمتطلبات الموضوعية واللغوية والأسلوب والشكل وغيرها، وأن نحرص باستمرار أن نكتب رسائل صحيحة سليمة وخالية من أي أخطاء أو عيوب مهما كانت.

والرسالة الجذابة ذات الشكل والمظهر الجذاب يمكن أن تحقق فوائد عدة، ومنها:

- تساعد القارئ على قراءة الرسالة بسهولة وسرعة.
- تشد وتجذب انتباه القارئ وتشجعه على قراءة الرسالة حتى نهايتها.
- تساعد على بناء سمعة إيجابية جيدة لدى القارئ عن كاتب الرسالة والمنظمة التي يعمل لديها، وأخيراً
- تزيد ثقة القارئ في مصداقية المعلومات التي تتضمنها الرسالة.

وفيما يلي بعض الإشارات والاعتبارات التي تساعدك على تصميم وتنسيق رسالتك لتكون مرتبة وذات شكل جيد وجذاب.

2-1-1 الهوامش Margins:

الهامش عبارة من فراغ أو مسافة بيضاء تترك على يمين الصفحة (هامش أيمن) وعلى يسار الصفحة (هامش أيسر) وفي أعلى الصفحة – بعد الترويسة- وكذلك في أسفلها. وجميعها تشكل ما يشبه الإطار (البرواز) بالنسبة للصورة. وليس هنالك مسافة/ مساحة محددة يجب استخدامها في كل الرسائل، وإنما يتفاوت مقدار المسافة البيضاء، على يمين الصفحة ويسارها وفي أعلاها وأسفلها، حسب طول الرسالة (المتن). فإذا كانت الرسالة (المتن) قصيرة وجب ترك مسافة أكبر، حتى يتوسط المتن الصفحة وتظهر الرسالة متوازنة. ومن ناحية أخرى، يراعى أن يكون الهامش الأيمن أكبر من

الأيسر لأنه في الغالب سوف يتم تثقيب (تخريم) الرسالة من أجل حفظها، وترك مسافة كبيرة يضمن عدم تأثير التثقيب على بعض الكلمات. كما أن ترك مسافة كبيرة للهامش الأيمن يساعد على الرجوع للرسالة وقراءتها وهي لا تزال في الملف دون الحاجة إلى إخراجها منه.

وللهوامش فوائد عدة منها:

- إعطاء الرسالة مظهراً وشكلاً جذاباً.
- تحافظ على نصوص الرسالة في حال تعرض أطرافها للتلف.
- تساعد القارئ على تدوين بعض الملاحظات والتعليقات الأولية على الرسالة.
- تسهل عملية حفظ الرسالة واسترجاعها حين الحاجة.

2-1-2 المسافات Spaces :

تعتبر المسافات أحد أهم جوانب تصميم وتنسيق الرسالة، ومن بين العوامل الرئيسية التي تحدد مظهر وشكل الرسالة. وفي الغالب تترك مسافتان بين كل جزء من الرسالة والجزء الذي يأتي بعده مباشرة، بينما تترك مسافة واحدة بين كل سطر والسطر الذي يأتي بعده ضمن الجزء الواحد في الرسالة. ولكن وكما ذكرنا سابقاً تجب مراعاة طول الرسالة، وكذلك حجم الورق المستخدم في الرسالة، بحيث يظهر التوازن الواضح في الرسالة التي يجب أن تتوسط الصفحة.

3-1-2 الفقرات Paragraphs :

بالرجوع إلى مناقشة الأجزاء الرئيسة للرسالة، قلنا أن متن الرسالة يتكون عادة من عدة فقرات، ويتفاوت عدد جمل كل فقرة وبالتالي عدد الأسطر من فقرة لأخرى. وننصحك بأن لا يزيد عدد أسطر الفقرة الواحدة على عشرة أسطر، وأن تكون جمل وأسطر الفقرة الواحدة مترابطة جيداً ومكملة لبعضها البعض. وكذلك العلاقة والترابط فيما بين الفقرات. وإذا كان عدد الفقرات كبيراً نسبياً، فينصح بترقيم الفقرات واستخدام الأرقام فقط.

2-1-4 الورق المستخدم Papers :

من بين العوامل الهامة في تصميم الرسالة لتكون جذابة وحسنة المظهر هو اختيار الورق المناسب، لأنه يؤثر في الانطباع الأولي عن الرسالة لدى القارئ / المرسل إليه.

فمن حيث جودة الورق، تجب ملاحظة أن يتم الاحتفاظ بالرسائل غالباً لمدة طويلة باعتبارها وثائق ومستندات هامة، وقد نرجع إليها بصورة متكررة، وقد تتعرض للحرارة والرطوبة العالية وغيرها. ولذا من الضروري أن تختار الورق الذي يتناسب مع أغراض استخدامه ويقاوم الظروف المادية الصعبة، ولا يكون عرضة للتلف بسرعة وسهولة.

والجانب الثاني المتعلق بالورق هو حجم الورق. ويفضل استخدام ورق حجم(A4) وذلك نظراً لسهولة حفظه في الملفات، لأن أي رسالة يجري حفظها في الملف الخاص بها، بعد اتخاذ الإجراء المناسب بشأنها، ومن المعلوم أن الملفات غالباً ذات حجم واحد / معياري (Standard). وإن استعمال ورق صغير أو كبير الحجم يزيد حفظ المراسلات صعوبة، لدى كل من الكاتب والمرسل إليه.

والجانب الأخير المتعلق بالورق هو لون الورق، واللون الأبيض هو المستعمل عادة في المراسلات، وذلك لأن لونه لا يتغير، ومن ناحية أخرى تكون الكتابة عليه واضحة جداً، لأننا في العادة نكتب/ نطبع بالحبر الأسود أو الأزرق أو الاثنين معاً.

2-1-5 تأكيد أجزاء الرسالة:

تتضمن أي رسالة عادة أفكاراً أو معلومات أو بيانات أهم من غيرها، وإذا ما أردت جذب انتباه القارئ وإثارة اهتمامه نحو فكرة/ جملة/ عبارة، فيمكنك استخدام أحد الطرق أو الوسائل التي تمت مناقشتها سابقاً (الفصل الثاني- كيف تجعل رسالتك مقروءة ويحصل القارئ على أكبر قدر من المعلومات بدقة وسرعة).

6-1-2 تصميم الترويسة:

من المفيد تصميم الترويسة وطباعتها بشكل جذاب يستحوذ انتباه القارئ ويستهوي نظره. لـذلك تجـد أن كثيراً من المنظمات، لا سيما كبيرة الحجـم، تكلـف مكتبـاً متخصصـاً في التصـميم الفنـي والإعلانـات تصـميم الترويسة.

2-2 أشكال التصميم والتنسيق:

يمكن أن تجد أشكال عدة لتصميم الرسالة، ولا يمكننا الجزم بأن هذا الشكل أو ذاك هـو الأفضـل. وقـد تختلف هذه الأشكال من منظمة لأخرى ومن كاتب لآخر. ومن الأشكال واسعة الاستعمال ما يأتي.

1-2-2 الشكل العمودي Full Block:

في هذا الشكل توضع وتثبت كل أجزاء الرسالة – باستثناء الترويسة- عـلى يمـين الصـفحة تحـت بعضـها البعض بشكل عامودي، وسطراً سطراً. وفي العادة تترك مسافة واحدة بين كـل سـطر والسـطر الـذي يـأتي بعـده مباشرة ضمن نفس الجزء من الرسالة. وفي حالة الانتقال من جزء لآخر يجب ترك مسافتين.

ويتميز هذا النوع من التصميم بكفاءته العالية لأنه سهل ويساعد السكرتيرة على الطباعة بسرعة لأنهـا تحتاج إلى ضبط الهامش الأيمن مرة واحدة فقط عند بداية الطباعة ولا تحتـاج لتغيـيره. ولكـن ينـتج عـن هـذا النوع عدم توازن مظهر وشكل الرسالة على الصفحة، وذلك لأن معظم الكتابـة تتركـز عـلى الجانـب الأيمـن مـن الصفحة بينما يترك وسط الصفحة وجانبها الأيسر أبيض خالياً من الكتابة، كما يتضح في الشكل (1).

شكل (1)

الشكل العمودي لتصميم الرسالة

```
                                   ------------
                                   -----------
                                   ----------
                                                                     ----------
                                                                     ----------
                                                                     ----------

                                                                     ----------
                                                                     ----------

--------------------------------------------------------------------------------
                                    --------------------------------------------

                                                                 ---------
                                                                 ---------
                                                                 ---------
```

2-2-2 الشكل شبه العمودي Semi Block:

في هذا الشكل تبقى جميع أجزاء الرسالة على يمين الصفحة وبشكل عامودي كما في الشكل العمودي، ولكن باستثناء الأجزاء الثلاثة: التاريخ، والتحية الختامية، والتوقيع حيث تكتب في منتصف الصفحة (انظر الشكل 2). ومن الواضح أن هذا الشكل يحسن مظهر/ شكل الرسالة على الصفحة ويعطيها شكلاً أكثر توازناً نسبياً من الشكل العمودي.

الشكل (2)

شبه العمودي في تصميم الرسائل

التاريخ:---------

وتفضلوا -------------

زياد علي

مدير المبيعات

3-2-2 الشكل شبه العمودي ذو الفقرات المتدرجة:

Semi Block, with Indented Paragraphs

ما يميز هذا النوع من التصميم عن التصميم شبه العمودي أمر واحد فقط وهو أننا في الشكل شبه العمودي ذي الفقرات المتدرجة نبدأ كل فقرة بعيداً (5-7) مسافات عن الهامش الأيمن، بينما نبدأ باقي أسطر نفس الفقرة من الهامش الأيمن تماماً، كما يوضح ذلك الشكل (3):

الشكل (3)

التصميم شبه العمودي ذو الفقرات المتدرجة

التاريخ:---------

---.

---.

3-2 علامات الترقيم/ التنقيط Punctuation:

علامات الترقيم ضرورية وهامة لترشد القارئ أثناء القراءة أين يتوقف وهل يتوقف قليلاً أم قصيراً، وبذلك تساعده على قراءة الرسالة وفهمها بسهولة وسرعة. لاحظ أنك حينما تتحدث تتوقف أثناء الحديث ، أحياناً وقفة قصيرة، وأحياناً وقفة طويلة لتتيح للمستمع فهم ما تقول. أما في الكتابة فتستخدم علامات الترقيم، ولكل علامة ترقيم دلالتها وهدفها، لذا من الضروري استخدامها في المكان المناسب لتحقيق الغرض منها.

تستخدم علامات الترقيم دائماً في متن / جسم الرسالة. أما بالنسبة للأجزاء الأخرى من الرسالة فيمكنك عدم استعمال علامات الترقيم فيها، أو أن تستعمل علامة الترقيم (:) بعد التحية الافتتاحية وعلامة الترقيم (،) وبعد التحية الختامية.

3- المغلفات Envelopes:

ترسل أي رسالة عادة داخل مغلف وذلك لضمان عدم ضياع الرسالة أو مرفقاتها أو تلفها، وكذلك لضمان سرية المعلومات التي تتضمنها الرسالة. وأنواع المغلفات وأحجامها متعددة. لذلك من الضروري استخدام الحجم والنوع المناسب لكل رسالة. كما أن بعض المنظمات لديها نوعان من المغلفات، أحدها للاستعمال الداخلي والآخر للاستعمال الخارجي.

وبالنسبة للمراسلات الخارجية – ما بين المنظمة والجهات الأخرى- يستخدم نوعان من المغلفات، علماً بأن لكل منهما أحجام وأشكال متنوعة.

3-1 مغلفات عادية:

وقبل إرسالها يطبع على المغلف اسم المرسل إليه وعنوانه بصورة واضحة كاملة لضمان توصيل الرسالة للشخص المعني بسرعة وسهولة. أما بالنسبة لاسم المرسل وعنوانه فيختلف موقعه على المغلف من منظمة لأخرى، فقط يكون على الجانب الأيسر أو في وسط المغلف. وعلى الجانب الأيمن يلصق عادة الطابع البريدي.

3-2 مغلفات ذات الشباك الشفاف Window envelopes :

تقوم العديد من المنظمات الآن باستعمال مغلفات ذات فتحة شفافة وذلك ليظهر منها اسم المرسل إليه وعنوانه – المطبوع على الرسالة. ومن هنا ينبغي طي الرسالة ووضعها داخل المغلف بحيث يظهر اسم المرسل إليه وعنوانه من فتحة المغلف.

وباستعمال هذا النوع من المغلفات لا تحتاج إلى طباعة اسم المرسل إليه وعنوانه على المغلف، ومن ناحية أخرى يحول دون وضع رسالة – بطريق الخطأ- داخل مغلف معد لرسالة أخرى.

وفي جميع الحالات، تراعى الأمور الآتية في استعمال مغلفات الرسائل:

- استعمل مغلفاً جديداً ونظيفاً.
- اطبع اسم المرسل إليه وعنوانه كاملاً في المكان المناسب.
- لا تضع نقوداً في المغلف.
- لا تستعمل الصمغ والمواد اللاصقة لإغلاق المغلف.

الخلاصة:

تتكون بنية الرسالة من مجموعتين من الأجزاء. المجموعة الأولى وتشمل على الأجزاء الرئيسة/ المعيارية التي يجب أن تتضمنها كل رسالة وهي على الترتيب: الترويسة، عنوان المرسل إليه، الإشارة، التاريخ، التحية الافتتاحية، الموضوع، المتن (جسم الرسالة)، التحية الختامية، وأخيراً التوقيع. أما المجموعة الثانية فتشمل الأجزاء الإضافية / الثانوية، التي تظهر في الرسالة حسب الحاجة إليها، ومنها: العناية/ الاهتمام، الأحرف الأولى، المرفقات، نسخ كربونية، الحاشية، وترويسة الصفحة الثانية والثالثة وهكذا...

نقصد بتصميم الرسالة ترتيب وتنسيق الأجزاء على الصفحة لتعطي للرسالة مظهراً جذاباً وشكلاً حسناً، ومن الأمور الواجب مراعاتها التي تساعد على تحقيق ذلك: الهوامش، والمسافات، والفقرات، ونوع لون وحجم الورق المستعمل، ونوع التنسيق، ووضع الرسالة في الغلاف المناسب.

أسئلة للنقاش والمراجعة

1. وضح المعلومات التي تتضمنها "الترويسة" وما فائدتها؟
2. لماذا يجب ذكر مسمى الوظيفة تحت اسم المرسل إليه؟
3. ما هي الاعتبارات الواجب مراعاتها حين اختيار العبارة المناسبة للتحية الافتتاحية؟
4. كم فقرة يتضمن متن/ جسم الرسالة بصورة عامة. وضح ماهية كل منها.
5. كيف يجب صياغة "الموضوع"؟
6. ما الفائدة من ذكر اسم الكاتب ووظيفته تحت "التوقيع"؟
7. رتب الأجزاء الآتية بالتسلسل الذي تظهر فيه على الصفحة: الإشارة، عنوان المستقبل، الموضوع، التحية الافتتاحية؟
8. اكتب مثالاً على كل من: الحية الختامية، التحية الافتتاحية، التاريخ، عنوان المرسل إليه.
9. ماذا يتضمن الجزء "عناية/ اهتمام"؟ وما فائدته؟
10. ماذا تتضمن "الحاشية"؟ اذكر مثالاً على ذلك.
11. ما فائدة "ترويسة الصفحة الثانية"؟
12. حدد موقع كل من الأجزاء الآتية في الرسالة: حاشية الرسالة، عناية/ اهتمام، المرفقات.
13. وضح أهمية وفوائد الشكل الجذاب والمظهر الجيد للرسالة.
14. ما فائدة الهوامش في الرسالة؟
15. وضح كيف تستطيع جعل الرسالة متوازنة تتوسط الصفحة؟
16. أي الأجزاء في الرسالة التي يجب وضع علامات الترقيم داخلها دائماً؟
17. أي الأجزاء التي يجوز وضع علامات ترقيم بعدها؟
18. أذكر نوعي المغلفات التي تستخدم عادة في المراسلات؟ وما الفرق بينهما؟
19. أذكر الأمور الواجب مراعاتها في استعمال المغلفات.

الفصل الخامس

الرسائل الإيجابية

والرسائل الحيادية

Good- News and Neutral –

News Messages

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- **تفهم وتشرح خطة تنظيم الرسالة الإيجابية.**
2- **تميز أنواع الرسائل الإيجابية، وتكتب رسائل استفسار ورسائل جوابية وموافقة على منح ائتمان وغيرها.**
3- **تميز أنواع الرسائل الودية والحيادية وتتمكن من إعداد وكتابة مثل هذه الرسائل.**

الفصل الخامس

الرسائل الإيجابية والرسائل الحيادية

Good- News and Neutral – News Messages

1- تعريف الرسالة الإيجابية والرسالة الحيادية:

الرسالة الإيجابية هي التي تحمل أخباراً / معلومات جيدة/ سارة للقارئ، ويتوقع أن يكون رد فعله / استجابته لها إيجاباً ومحبباً، وأن يشعر بالسعادة. أما الرسالة الحيادية فتحمل للقارئ أنباء / معلومات لا هي جيدة ولا هي سيئة للقارئ، ويتوقع أن لا تكون استجابته للرسالة إيجابية أو سلبية، ولا يشعر بسعادة أو سوء.

2- خطة التنظيم Planning / Organizing :

يسهل علينا عادة كتابة الرسائل الإيجابية وكذلك الرسائل الحيادية، نظراً لأن مثل هذه الرسائل تحمل للقارئ أنباء سارة أو معلومات مفيدة. وبإمكانك أن تطبق الأسلوب/ خطة التنظيم المباشرة، وتسمى أيضاً خطة تنظيم الأنباء السارة/ الإيجابية. وكذلك يمكن استخدام الأسلوب المباشر/ خطة الأنباء السارة إذا كانت رسالتك أو مذكرتك الداخلية تتضمن أساساً معلومات إيجابية مفيدة ولكنها في نفس الوقت تتضمن أخباراً سيئة.

يشتمل الأسلوب المباشر/ خطة الرسالة الإيجابية على ثلاثة أجزاء:

2-1 البداية: وتتضمن موضوع الرسالة، هدف الرسالة، الفكرة الرئيسية، أو المعلومات المفضلة لدى القارئ.

2-2 الوسط: ويشتمل هذا الجزء على التوضيحات التي تناسب الحالة مثل: تفاصيل ضرورية، معلومات تعليمية (إرشادية)، معلومات حول تكرار البيع، والترويج لسلعة / خدمة.

2-3 النهاية: وتكون إيجابية، ودية متضمنة عبارة واضحة عن الإجراء المرغوب من المستقبل، تحفيز المستقبل على العمل، ورغبة الكاتب في تقديم أي مساعدة إضافية ممكنة وإبداء التقدير.

يشكل الجزء الوسط في الرسائل الإيجابية والرسائل الحيادية الجزء الأساس من الرسالة، وقد يتضمن بنوداً ومعلومات متنوعة. لذلك ينبغي أن توظف حكمتك وخبرتك في تقدير أي المعلومات والبنود تناسب الرسالة قيد الدراسة والكتابة وينبغي أن تشمل عليها. ومن البنود والمعلومات التي يمكن أن يتضمنها هذا الجزء:

- تفاصيل ضرورية Necessary details: وتتضمن الحقائق، الشروط والأسباب وأي توضيحات أخرى تتعلق بموضوع / هدف الرسالة (الأخبار الجيدة). فكر، مثلاً، هل سيحتاج القارئ إلى تفاصيل محددة حول: لماذا، وكيف، وماذا، ومن، وأين، ومتى فيما يتعلق بالأخبار السارة أو الفكرة الرئيسة.

- معلومات تعليمية Educational information : وتتضمن تعليمات استعمال سلعة/ خدمة، وحقائق تعليمية / تثقيفية أخرى يزود بها القارئ / الزبون فيما يتعلق بالسلعة/ الخدمة التي كان قد ابتاعها أو حصل عليها من قبل. وهنا، ينبغي أن تقرر ما مدى تفاصيل المعلومات التي يحتاجها القارئ / الزبون حتى يستطيع تحقيق أكبر فائدة من سلعتك أو من علاقته بمنظمتك. وفي حال قيامك بإرفاق نسخة من كتيب/ نشرة التعليمات أو الإرشادات حول السلعة، يفضل أن تضمن رسالتك فقرة توجه نظر القارئ/ الزبون إلى صفحات معينة في الكتيب.

- معلومات إعادة البيع Resale material: يمكن أن تتضمن رسالتك معلومات إيجابية إضافية عن السلعة/ الخدمة التي كان القارئ / الزبون قد اشتراها أو ينوي ذلك. أو معلومات إيجابية عن منظمتك. وفي عرض هذه المعلومات استخدم اتجاه "أنت" مؤكداً على الفوائد التي ستعود على القارئ.

- الترويج للبيع Sales Promotion: قد تقدم للقارئ اقتراحات معينة حول سلع/ خدمات أخرى تتعلق بسلع/ خدمات سبق أن اشتراها القارئ من منظمتك أو ينوي شرائها. وتفيد هذه المعلومات الإضافية في بناء سمعة جيدة وعلاقة حسنة مع القارئ، وتوفر معلومات ذات فائدة للقارئ.

3- أنواع الرسائل الإيجابية والرسائل الحيادية:

تشتمل الرسائل الإيجابية والرسائل الحيادية على أنواع عدة مختلفة، ومن بينها: رسائل الاستفسار، الرسائل الجوابية، أوامر طلب بضاعة، رسائل منح ائتمان، رسائل منح التسويات وغيرها. ويتناول هذا الجزء أكثر الرسائل الإيجابية والحيادية شيوعاً.

3-1 رسائل الاستفسار (Inquiry Letters (Inquiries:

3-1-1 تعريف:

تعرف رسالة الاستفسار بأنها رسالة من زبون/ مشتري، أو فرد/ جهة معينة إلى مورد/ بائع أو جهة أخرى تطلب فيها معلومات معينة. وهذه رسائل شائعة في عالم الأعمال بصورة عامة. فالعملاء والمنظمات بحاجة إلى تبادل المعلومات فيما بينهم. وتعتبر طلبات الحصول على المعلومات روتينية، وتتعاون فيما بينها في تبادل المعلومات.

أما بشأن المعلومات التي تبحث عنها رسائل الاستفسار فهي متنوعة، ونذكر من بينها، على سبيل المثال، وليس الحصر:

- عرض أسعار.
- عينات.
- مواصفات سلعة/ خدمة.
- التأمين.
- قائمة أسعار.
- كتالوجات.
- هل السلعة / الخدمة متوفرة.
- الضمان/ الكفالة.
- الخصم.
- شروط الدفع.

إنك في العادة، تقوم بكتابة رسالة الاستفسار حينما تحتاج للحصول على معلومات معينة للاعتماد عليها في صنع قرار ما، مثلاً البحث عن أفضل مورد لسلع/ خدمات تريد أن تشتريها. وهكذا فإن هذه المعلومات التي تسعى للحصول عليها تعتبرها هامة وأساسية للوصول للقرار الأنسب. وهكذا ينبغي أن تكتب هذه الرسالة باهتمام كبير للحصول على معلومات كاملة، وواضحة ومحددة ودقيقة وبالسرعة الممكنة. ويتطلب ذلك أن تكون رسالة الاستفسار واضحة ودقيقة لكي يتفهمها القارئ بسهولة ودقة، لا أن يسيء فهمها.

2-1-3 الخطة التنظيمية لرسالة الاستفسار Planning / Organizing:

قبل البدء في كتابة رسالة الاستفسار يجب أن تعرف جيداً كيف سيكون رد فعل القارئ/ استجابته للرسالة. إذا كنت تعتقد بأن القارئ لن يعتبر هذه الرسالة روتينية، ويمكن أن يكون رد فعله عليها سلبياً وغير محبب، فيجب أن تستخدم الأسلوب غير المباشر. أما إذا اعتقدت بأن الكاتب سيعتبر الطلب روتينياً وسيرد بصورة إيجابية أو حتى حيادية، حينئذ تستعمل الأسلوب المباشر. وبالتحديد، عليك أن تتبع الخطة الآتية:

1. ابدأ الرسالة مباشرة وبوضوح بالغرض من الرسالة، وهو طلب المعلومات في صيغة سؤال مباشر، وليس صيغة إفادة، وإذا تضمنت الرسالة عدة أسئلة، للحصول على معلومات متنوعة، استخدم البنية الآتية.

- استخدم صيغة السؤال المباشر لكل سؤال.
- ضع كل سؤال منفرداً.
- رتب الأسئلة.
- رقم كل سؤال.
- يمكنك وضع كل سؤال في فقرة منفصلة.
- تجنب توجيه الأسئلة التي تكون إجابتها "نعم" أو "لا، لأن أياً من الإجابتين لا توفر لك معلومات كافية تساعدك في اتخاذ القرار الأنسب.

2. أذكر المعلومات التوضيحية الضرورية (تفاصيل، وصف، تعريف مواصفات وغيرها). وإذا كانت هذه الرسالة هي الأولى التي توجهها للقارئ، فيجب أن تبلغه بما يلي:

- **نبذة مختصرة عن منظمتك ونشاطها.**
- **نوع السلع / الخدمات التي تحتاجها.**

3. من الضروري أن توضح للقارئ مبررات وأسباب الطلب، الهدف والغرض من المعلومات المطلوبة، وكذلك لماذا اخترت هذا القارئ/ البائع بعينه دون غيره.

4. يفضل أن تذكر/ تحدد متى تتوقع الرد من القارئ على طلبك.

5. وأخيراً، اختتم رسالتك بعبارة ودية لطيفة تناسب الموقف/ الحالة.

مثال 5- 1: رسالة استفسار:

التاريخ: 5 تموز 2008.

الموضوع: طلب معلومات عن منتجاتكم القطنية.

تحية طيبة وبعد،

هل يمكنك أن تزودنا بتفاصيل عن منتجاتكم القطنية من ملاءات السراير وأغطية الوسادات؟

1. ما هي الأحجام المتوافرة لديكم؟
2. ما هي الألوان المتوافرة لديكم؟
3. هل تستطيعون تزويدنا بأحدث قائمة للأسعار؟
4. ما هي الخصومات التي تقدمونها؟
5. أيمكنك إرسال عينات من مختلف المواد الخام التي تستعملونها؟

لقد أبهرتنا بشدة منتجاتكم القطنية من ملاءات السراير وأغطية الوسادة التي عرضتموها أثناء "معرض المنتجات القطنية" الذي أقيم في الإسكندرية في شهر حزيران الماضي.

إن شركة "الوفاء" في الأردن من الشركات الكبيرة التي تتعامل بالمنسوجات القطنية وهنالك سوق واعد في الأردن للمنتوجات السابقة إذا ما كانت أسعارها معتدلة.

نثمن لكم ردكم في أقرب وقت ممكن.

وتفضلوا بقبول فائم الاحترام

مثال 5-2 رسالة استفسار:

التاريخ: 20 آذار 2008.

الموضوع: طلب معلومات عن غسالة "العصر".

تحية طيبة وبعد،

هل من الممكن تزويدنا بمعلومات تفصيلية عن غسالة "العصر" التي قمتم بالإعلان عنها في كانون الثاني الماضي في مجلة "تقنيات حديثة"؟

- ما هي الأحجام المتوافرة لديكم؟
- ما هي ألوان الغسالات المتوفرة لديكم؟
- أيمكنك تزويدنا بقائمة أسعار تفصيلية وحديثة؟
- ما هي شروط الدفع المعمول بها لديكم؟

"شركة حسان وأولاده" هي إحدى الشركات الكبيرة الرائدة في مجال التعامل مع الأجهزة الكهربائية، وقد احتفلت الشهر الماضي باليوبيل الفضي على إنشائها. ونعتقد أن سوق المملكة العربية السعودية هي سوق واعد للغسالات ذات السعر المعتدل.

نشكركم مقدماً لاستجابتكم السريعة

وتفضلوا ....

....

....

3-2 الرسائل الجوابية (Reply Letters (Replies:

1-2-3 تعريف:

لا تكتمل عملية الاتصال إلا بعد الرد المناسب على رسالة الاستفسار. والرسالة الجوابية (رسالة الرد) هي رسالة من القارئ / المرسل إليه يجيب فيها على رسالة الاستفسار التي كان تسلمها من قبل من المرسل. وينبغي أن يكون الهدف الرئيس للرسالة الجوابية هو تزويد القارئ / صاحب الاستفسار حالاً بما طلبه من معلومات بصورة كاملة، واضحة، محددة، ومهذبة قدر الإمكان.

وبصفتك المرسل/ المورد/ البائع أمامك فرصة سانحة يجب الاستفادة منها، وهي أن تنظر لصاحب الاستفسار باعتباره زبوناً/ عميلاً محتملاً ومتوقعاً.

2-2-3 الخطة التنظيمية Planning / Organizing :

وكما هو في حال رسائل الاستفسار، إذا كنت تتوقع أن يكون رد فعل القارئ/ استجابته لرسالتك الجوابية إيجابياً أو محدداً، طبق خطة الأسلوب المباشر، إلا إذا ارتأيت هنالك سبباً قوياً لعدم استعماله. ويقترح أن تتبع خطة الثماني نقاط الآتية:

1. **أشكر مرسل الرسالة الاستفسارية (إذا كان زبوناً جديداً) أو عبر عن تقديرك (إذا كان المستفسر زبوناً قديماً).**
2. **أذكر بوضوح موضوع الرسالة، وأنّك تستجيب للطلب.**
3. **أشر إلى المراسلة/ رسالة الاستفسار التي تجيب عليها (الإشارة والتاريخ) بشكل عرضي أو تحت "ألموضوع" (أحد أجزاء الرسالة كما تعلم).**
4. **واصل تقديم إجاباتك عن الأسئلة الواردة في رسالة الاستفسار وحسب ترتيبها فيها. حاول أن تكون إجاباتك بصيغة فوائد/ منافع يمكن أن يحققها صاحب الاستفسار (استخدم اتجاه "أنت").**
5. **قلل من تركيزك على الأنباء غير السارة / السلبيات، وبدلاً من ذلك ركز على الإجابات الإيجابية السارة للقارئ. حاول أن تذكر الأنباء الجيدة السارة في بداية ونهاية الرسالة، تحدث عنها بمزيد من التفاصيل واستخدم كلمات تتضمن السرور والسعادة.**

6. زود مرسل الاستفسار بمعلومات توضيحية وإضافية ضرورية لتثير اهتمامه ورغبته في السلعة/ الخدمة:

- تحدث عن واحدة أو أكثر من المنافع/ الفوائد التي سيحققها الزبون من السلعة/ الخدمة التي تقدمها له.
- اقترح سلعة / خدمة أخرى إذا لم تتوافر لديك السلعة المطلوبة.
- أذكر تعليقاً أو سؤالاً يظهر اهتمامك الصادق في مشكلة الزبون/ صاحب الاستفسار.
- اقترح كيف يمكن للزبون/ صاحب الاستفسار الاستفادة من المعلومات التي تزوده بها.

7. يمكنك أن تحيل الزبون/ مرسل رسالة الاستفسار إلى جهة أخرى إذا لم يكن باستطاعتك تلبية طلبه.

فهذه المعلومات وغيرها تساعد على تطوير وتعزيز السمعة والعلاقة الجيدة بينك وبين القارئ.

8. اختم رسالتك بصورة لطيفة تناسب الموقف / الحالة، مثلاً: عبّر عن استعداداك لتقديم مساعدة أخرى. عبر عن الأمل في علاقات عمل ودية ومثمرة ودائمة.

تذكر وأنت تكتب الرسائل الجوابية الروتينية، يجب أن تروج لمنتجاتك وتزيد مبيعاتها وبناء سمعة جيدة أيضاً. احرص أن تجيب فوراً على رسالة الاستفسار، لأن ذلك يظهر للقارئ أنك تعامله باحترام وصدق. وزود القارئ بكل المعلومات التي يحتاجها بترتيب منطقي وبسلاسة، مستخدماً اتجاه "أنت" مع التأكيد على الجوانب الإيجابية، واختم رسالتك بصورة لبقة ولطيفة.

مثال 5-3 رسالة جوابية:

التاريخ: 15 تموز 2008.

الموضوع: استفساركم عن منتوجاتنا القطنية.

نقدّر لكم اهتمامكم بمنتوجاتنا القطنية.

تجدون أدناه المعلومات التي طلبتموها عن منسوجاتنا القطنية برسالتكم بتاريخ 5 تموز، .2008

1. يتوفر لدينا الحجم الصغير، والوسط، والكبير، والكبير جداً – مفرد، مزوج ...الخ.

2. أي لون ترغبه: سادة، مخطط، منقط...الخ.

3. نرفق لكم قائمة أحدث الأسعار، الأسعار "سيف" CIF العقبة.

4. نرفق لكم أيضاً في طرد منفصل مجموعة كبيرة من العينات.

لدى مطالعتكم قائمة الأسعار، ستجدون أن أسعارنا منافسة جداً، وأن منتجاتنا ذات جودة ممتازة. وسوف تحصلون على خصم كمية مقداره 5% من السعر الصافي إذا ما زادت مشترياتكم بانتظام على (1000) وحدة من كل بند/ صنف.

نتطلع إلى تسلم أول طلب منكم قريباً. ونؤكد لكم أننا سنولي أي طلب كل اهتمامنا وسننفذه حالا.

وتفضلوا ....

....

....

مثال 5-4 رسالة جوابية:

التاريخ: 5 تموز 2008.

الموضوع: طلب معلومات عن غسالة "العصر".

نود أن نعرب لكم عن تقديرنا لاهتمامكم بمنتجنا غسالة "العصر"، ويسرنا أن نوافيكم بالمعلومات التي طلبتموها في رسالتكم بتاريخ 20 آذار 2008.

* تتوافر غسالة "العصر" بمختلف الأحجام التي تلبي احتياجات الأسر صغيرة، متوسطة وكبيرة، والفنادق والمستشفيات وغيرها.
* من حيث اللون، يتوفر اللون الأبيض وهو الشائع واللون الفضيّ.
* نرفق لكم أحدث قائمة أسعار "سيف" CIF جدة – المملكة العربية السعودية.
* يحصل الزبون على خصم تجاري في الطلبية الأولى مقداره 5% من السعر الصافي و10% من السعر الصافي لكل طلبية بعد الأولى.
* الدفع مقدماً، يرفق شيك أو حوالة مع رسالة طلب البضاعة على بنك........ وفي الطلبيات التالية يدفع 50% مقدماً والباقي على (5) أقساط.

وجدير بالذكر أن من مزايا هذه الغسالة هو أنها تعطي غسيلاً نظيفاً، ناصع البياض مرة تلو مرة ولسنين طويلة، وتوفر كثيراً على العائلة حيث تستهلك قليلاً من الماء، وطاقة أقل من أي غسالة أخرى، في وقت تشح فيها المياه والطاقة وترتفع باستمرار أثمانها.

نترقب وصول أول رسالة طلب بضاعة منكم. ونؤكد لكم التزامنا بإعطاء جل اهتمامنا لكل طلبية والحرص بتوصيل البضاعة في أقصر وقت ممكن.

وتفضلوا ....

3-3 رسائل طلب بضائع Order Letters :

1-3-3 تعريف:

وهي من بين أهم الرسائل وأكثرها انتشاراً في عالم الأعمال. وهي رسالة يطلب فيها المرسل / الزبون من القارئ / البائع تزويده (أو تزويدها) بسلع/ خدمات أو كليهما. ويتم في حالات كثيرة طلب البضاعة من قبل مندوبي المبيعات أو باستخدام نماذج معينة. ولكن نماذج طلب بضاعة تستعمل في الغالب لطلب سلع/ خدمات معينة. ولكن نماذج طلب بضاعة تستعمل في الغالب لطلب سلع/ خدمات روتينية بسيطة (مثل الورق، الأقلام، المساطر، الدبابيس وغيرها) ولا تصلح لطلب سلع/ خدمات معقدة متقدمة مثل الحواسيب والأجهزة والمعدات. ومن ناحية أخرى، فإن طلبات البضاعة الشفهية (مثلاً الهاتفية أو من قبل مندوبي المبيعات) يتم تأكيدها في أقرب وقت كتابة.

1-3-3 الخطة التنظيمية:

إذا رغبت في طلب بضاعة كتابة، فعليك تطبيق الخطة التنظيمية المباشرة على النحو الآتي:

1. ابدأ فوراً بتفويض القارئ/ البائع، مثلاً "أرجو أن ترسلوا لنا..."، "أرجو أن تشحنوا لنا ...." وليس من المستحسن أن تؤجل إخبار البائع / القارئ بهذا النبأ السار.
2. أذكر بوضوح ودقة جميع التفاصيل الضرورية عن السلع المطلوبة. ومن التفاصيل التي يحتاجها البائع / القارئ: الكمية- بالكلمات والأرقام- الأسعار، رقم الكتالوج (إن وجد)، الأحجام، الألوان، وأي حقائق ضرورية لتعريف وتوصيف البضاعة المطلوبة. ومن المفضل ترتيب هذه التفاصيل بصورة جيدة بما يساعد القارئ/ البائع على فهم ما هو مطلوب بسرعة وسهولة وبشكل واضح. فقد تبدأ برقم الكتالوج، واسم الصنف ومن ثم التفاصيل (اللون، الحجم، الوزن، الشكل وغيرها)، ومن ثم السعر والقيمة الإجمالية.
3. أذكر أي معلومات ضرورية فيما يتعلق بالدفع، والتسليم، والكفالة، والتأمين والشحن والتغليف، وأي متطلبات أو شروط خاصة.

4. اختم الرسالة بصورة ودية لبقة تناسب الموقف.

مثال:

نقدّر لكم نثمن عالياً تسليم/ شحن البضاعة فوراً".

"سوف نكون ممتنين لكم إذا ما قمتم بتنفيذ هذه الطلبية فوراً".

تسحتق رسالة طلب بضاعة كل اهتمام وعناية وينبغي أن تراجعها مرة ومرتين قبل إرسالها للبائع / المورد، ومن بين الأسباب التي تدعو لذلك هو أن رسالة طلب بضاعة تتضمن التزاماً مالياً من جانبك (المشتري). وسبب آخر، فهي تتضمن التزاماً معنوياً وأدبياً يؤثر على مصداقيتك (بصفتك المشتري) وسمعتك وعلاقتك مع الموردين، إذا خالفت ما تم الاتفاق عليه.

4-3 رسائل الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة Order Acknowledgment Letters:

3-4-1. ماهية وأهمية الرسالة:

رسالة الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة يقوم البائع / المورد بإرسالها إلى المشتري يبلغه فيها وصول رسالته وتسلمها وأنه يتولى تنفيذها.

ولهذه الرسائل عدة فوائد منها:

- تؤكد للمشتري / طالب البضاعة أنه قد تم تسلم رسالته وسوف تنال كل اهتمام وعناية من قبل البائع.
- تساعد على تحسين صورة وسمعة البائع لدى المشتري.
- والأمر الهام أنها تشعر المشتري بأن البائع قد فهم وقبل الرسالة ومضمونها.
- وحيث أن الرسالة قد قبلها المشتري، ففي هذه الحالة تعتبر مكملة لتعاقد قد تم بين المشتري والبائع.

ولهذه الأسباب / الفوائد ينبغي أن تكون رسالة الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة واضحة ومحددة وكاملة.

يبذل الزبائن/ المشترون عادة وقتاً وجهداً كبيرين في إعداد وكتابة رسائل طلب البضاعة ويتوقع المشتري من المورد أن يشعره فوراً بتسلم الرسالة لكي يعرف إلى ما آلت إليه الرسالة. والهدف الرئيس من رسالة الاعتراف بتسلم طلب بضاعة هو إبلاغ المشتري/ الزبون بأن المورد/ البائع قد تسلم الرسالة. ولكن مثل هذه الرسائل إذا ما تمت كتابتها بمهارة فيمكن أن تكون لها فوائد هامة. فقد تظهر للمشتري الود والاحترام وتبني سمعة جيدة لدى المشتري، باستعمال نبرة وأسلوب ودي لطيف وإنساني. ومن شأن رسالة الاعتراف الجيدة أن تجعل المشتري يشعر بالسعادة والبهجة أثناء تعامله مع مورد/ بائع يوليه اهتمامه وعنايته. وتشجع الزبون / المشتري على استمرار التعامل مع هذه البائع. وللحفاظ على هذه السمعة الجيدة يجب أن تراجع رسائل الاعتراف التي توجه بانفراد (رسالة رسالة) للعملاء. وعلى الكاتب أن يتذكر بأن رسائل طلب البضاعة قد تكون روتينية بالنسبة له (للبائع) ولكنها ليست كذلك بالنسبة للمشتري. ويتوقف مستقبل علاقات العمل مع الزبون/ المشتري على الطريقة التي يعالج بها البائع رسالة طلب بضاعة الحالية.

2-4-3 الخطة التنظيمية:

تقترح الخطة التنظيمية الآتية لكتابة هذه الرسائل:

1. أبلغ الزبون بأنك تسلمت رسالة طلب بضاعة مع الإشارة إلى إعطاء الموضوع كل اهتمام وعناية.

مثال "تسلمنا رسالة طلب (25) غسالة موديل F1705 وهي قيد التنفيذ وسيتم شحن البضاعة الأحد القادم مع الشركة المتحدة للشحن".

2. أذكر ما ورد في رسالة طلب بضاعة، البضاعة المطلوبة وتفاصيلها فيما يتعلق بالأسعار والأحجام والألوان، والمواصفات والخصومات، والشحن والتغليف والتأمين وغيرها، لئلا يتم الخلط مع طلبية أخرى.

3. يمكنك ذكر معلومات إضافية تساعد على بناء سمعتك الطيبة لدى المشتري – منافع إضافية للبضاعة المطلوبة، معلومات عن سلع جديدة أو أي معلومات أخرى ذات صلة.

4. أذكر المعلومات المتعلقة بالشحن، أي ترتيبات خاصة تتعلق بالائتمان أو الخصومات وغيرها. وأكد للمشتري بأنك ستنفذ الطلبية فوراً وبكل عناية واهتمام.

إذا لم يكن باستطاعتك تلبية كامل الطلب في الحال، وإنما تستطيع تلبية جزء منه والباقي لاحقاً، فينبغي أن تشعر المشتري بذلك، وفي بعض الحالات قد لا تكون المعلومات المطلوبة في طلب البضاعة كاملة، وتحتاج إلى معلومات إضافية حتى تستطيع تنفيذ الطلب. ففي هذه الحالة تقوم بطلب استكمال هذه المعلومات بكل لطف ولباقة. وتجنب ذكر ما من شأنه أن يلقي اللوم على المشتري.

مثال: "حتى نستطيع إرسال الغسالات التي طلبتها بالتحديد وبدقة، أرجو اختيار الألوان على البطاقة المرفقة"

وإذا لم يكن باستطاعتك شحن كامل البضاعة المطلوبة فوراً، لسبب أو آخر لديك، عليك أن تحدد متى تتوقع أن تستكمل تنفيذ الطلب كاملاً. ومن الممكن أن تقترح على المشتري سلعة بديلة، وإعطاء الفرصة للمشتري الاختيار من بين عدة بدائل يبني سمعة جيدة عنك وعن منظمتك لدى المشتري.

5. عبر عن تقديرك وشكرك للمشتري على رسالة طلب بضاعة.

6. شجع المشتري/ القارئ على إرسال مزيد من رسائل طلب بضاعة مستقبلاً، وتستطيع أن تنهي الرسالة بصورة ودية ولطيفة:

"نتطلع مستقبلاً إلى تقديم أفضل خدماتنا لكم".

"يسرنا أن نتعامل مع شركتكم وسنستمر في تقديم أفضل خدمة لكم مستقبلاً".

"نثمن لكم حقاً رسالة طلب بضاعة الموجهة إلينا، ولدينا كل التصميم والالتزام لتقديم الخدمة الأفضل لكم مستقبلاً".

مثال 5-5 رسالة طلب بضاعة:

-------- رقم طلب البضاعة

التاريخ: 20 نيسان 2008.

تحية طيبة وبعد،

نرجو أن تزودنا بالكتب الآتية:

- (10) نسخ من كتاب "أسس الاتصال الناجح" للكاتب عزيز سلام، 2007 سعر النسخة (20) دولار. 200 دولار
- (10) نسخ من كتاب "مهارات كتابة الرسائل الناجحة" للكاتب حلمي مراد، 2007 سعر النسخة (25) دولار. 250 دولار
- (5) نسخ من كتاب "مهارات كتابة التقارير"، للكاتب فؤاد حسن، 2006، سعر النسخة (30) دولار. 150 دولار
- (5) نسخ من كتاب "الاتصالات الشفهية الفعالة"، للكاتب سالم صدقي، 2006، سعر النسخة (20) دولار. 100 دولار

مجموع القيمة 700 دولار

نرفق شيكاً بقيمة (700) دولار وفق قائمة الأسعار الصادرة منكم عام 2008. وفي حال زيادة الأسعار و/ أو مصاريف شحن أو ضريبة مبيعات وغيرها، نرجو إرسال فاتورة بالمبلغ المطلوب، أو، سندفع لكم عند التسليم، إذا ما فضلتم ذلك.

سوف نكون ممتنين لكم لتنفيذ هذا الطلب بسرعة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

....

....

مثال 5-6 رسالة اعتراف بتسلّم رسالة طلب بضاعة

التاريخ:

الموضوع: تسلم رسالة طلب كتب.

فلقد كانت سعادتنا كبيرة عندما تسلمنا منكم رسالة طلب بضاعة بتاريخ 20 نيسان 2008 المتضمنة طلب الكتب الآتية، ونرحب بكم لتنضموا إلى عملائنا الكرام.

....

....

وسوف يتم شحنها غداً الاثنين بوساطة الخطوط الجوية السعودية.. كما طلبتم ومن المتوقع أن تتسلموا الكتب في نفس اليوم. وبناء على طلبكم نرسل لكم فاتورة بقيمة (100)دولار قيمة ضريبة مبيعات وأرجو الشحن.

ولما كانت هذه أول رسالة طلب كتب من جامعتكم، فإن مؤسسة الرائد للنشر والتوزيع ترحب بكم أجمل ترحيب. وسوف نبذل قصارى جهدنا لتوفير الخدمة الأكثر كفاءة. وسنستمر في تزويدكم بأحدث الإصدارات من الكتب في مختلف المجالات.

حقاً نثمن لكم طلب الكتب، سعادة السيد ....، ونلتزم بتقديم أفضل خدمة لكم في المستقبل.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

....

5-3 رسالة الموافقة على فتح ائتمان Letter of Credit Granting :

1-5-3 تمهيد:

قليل من المنظمات حالياً تتمسّك وتصر على البيع نقداً، وأصبحت التعاملات بين المنظمات تتم على أساس البيع الآجل، وتزداد حالات التعامل هذه حينما تكون الأوضاع الاقتصادية في أي بلد في ركود وفي أي موسم يسوده الركود الاقتصادي. يعرف الائتمان بأنه "وعد (عادة من قبل المشتري) بالدفع في المستقبل بالمثل أو بعملة متداولة وذلك مقابل خدمات / سلع/ أموال يتم تقديمها في الوقت الحاضر (حالياً). قد يفضل المشتري/ المدين debtor أن لا يدفع فوراً مقابل سلع/ خدمات يحصل عليها. ولكنه يفضل أن يؤجل الدفع لوقت لاحق في المستقبل. لذلك يكتب المشتري / المدين رسالة إلى البائع/ الدائن Creditor طالباً الموافقة على الدفع في المستقبل مقابل البضاعة، وغالباً على أقساط شهرية أو دورية. ويُشار عادة إلى هذه الرسالة "رسالة طلب ائتمان" أو منح "تسهيلات "open account facilities"، وهي ببساطة طلب بضاعة على أن يتم دفع ثمنها في المستقبل.

البيوع الآجلة/ الذمم تتضمن بعض المخاطر - احتمال عدم الدفع من قبل المشتري/ المدين. وعليه يقوم البائع / الدائن عادة بدراسة "طلب منح ائتمان" من قبل الزبون دراسة متأنية ومتعمقة قبل منح الائتمان من أجل تقليص المخاطر قدر الإمكان. ويقيم البائع عادة مخاطر الائتمان استناداً إلى عدة عوامل/ معايير ومنها: رأس مال المدين/ المشتري، قدراته، تعاملاته السابقة، المعرفون.

2-5-3 الخطة التنظيمية Planning/ Organizing:

تتبع الخطة التنظيمية المباشرة كما هو الحال في الرسائل الإيجابية التي تحتوي أنباء سارة للقارئ، على النحو الآتي.

1. ابدأ الرسالة بالموافقة على منح الائتمان للمشتري.
2. وجه الثناء والتقدير للمشتري لاستيفائه متطلبات منح الائتمان التي تعتمدها منظمتك.

3. كرر الإشارة وبوضوح للشروط التي تم الاتفاق عليها مع المشتري - تسوية وتسديد الحساب، شـهرياً أو في وقت محدد حسبما اتفقت عليه مع المشتري.

4. يمكنك أن تضمن رسالتك معلومات بإعادة البيع، أو ترويج المبيعات.

5. اختم رسالتك بصورة ودية ولطيفة والتعبير عن الموافقة والتقدير والثقة بالعميل.

مثال 5-7 رسالة منح ائتمان:

السادة --------

التاريخ: ....

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: طلب منح ائتمان

ترحب بكم "شركة الكهربائيات المتحدة" لانضمامكم إلى قائمة زبائن "البطاقة الذهبية" فد قامت الشركة بفتح حساب لأجل باسمكم. نرفق لكم بطاقة تتضمن اسمكم وعنوانكم ورقم الحساب الذي فتحناه لكم، نرجو توقيعها، وتقديمها للموظف المختص لدى شركتنا حين الشراء. سوف تتسلم بياناً بحسابكم في بداية كل شهر يوضح مشترياتكم حتى تاريخ 24 من الشهر السابق. ويتم تسديد الفواتير قبل العاشر من كل شهر.
وبصفتكم من بين زبائننا المميزين، سوف تتسلمون إشعاراً بأي تنزيلات/ تصفيات / وصول بضائع جديدة قبل الإعلان عن ذلك للجمهور. وسوف تمنح خصومات عدة سنوياً وكذلك كوبونات لبضائع مجانية.
نرفق لكم كتيباً يوضح سلع وخدمات "شركة الكهربائيات المتحدة" المتنوعة والمتاحة لكم حسب ما يلائمكم. أرجو أن تستخدموها لتوفر وقتك ومالك.
نتطلع دوماً لتقديم الخدمة لكم بكل مودة ولطف في جميع معارضنا على مدار السنين القادمة.

وتفضلوا ....

....

6-3 رسائل الموافقة على منح تسوية Adjustment Granting Letters :

1-6-3 ماهية وأهمية الرسالة:

تبذل كل شركة في الغالب قصارى جهدها لتقديم الخدمة بأعلى كفاءة وعلى النحو الأفضل، ما أمكن، وبالرغم من هذه الجهود الدؤوبة، حتماً سوف تحصل بعض الأخطاء وهنا لا يجب أن تستاء الشركة البائعة/ الموردة وترفض رسائل المطالبات/ الشكاوي (Claim Letter) التي يرسلها المشترون / الزبائن. بل على العكس يجب أن ترحب بهذه الرسائل وتعتبرها فرصة لإمكانية النظر في إجراء تحسينات مستمرة والتي تؤدي إلى مزيد من رضا الزبائن.

تعرف رسالة المطالبة "Claim Letter" بأنها رسالة يرسلها الزبون / المشتري ويخبر فيها البائع / المورد عن وجود خطأ في البضاعة/ الخدمة التي تسلمها المشتري بناء على طلبه، ويطلب المشتري في هذه الرسالة تصحيح الأمر.

ورداً على هذه الرسالة يقوم البائع / المورد بإرسال رسالة تسوية (adjustment letter) إلى المشتري تتضمن الموافقة أو عدمها على منح التسوية.

وفي جميع الحالات ينبغي أن يقوم البائع/ المورد بالنظر في جميع المطالب بكل حرص واهتمام ومهارة. ورسالة التسوية الناجحة يجب أن تحقق الأغراض الآتية:

- إرضاء الزبون واستعادة ثقته بالبائع/ المورد.
- إقناع الزبون بأن البائع نادراً ما يخطئ، وهذه الحالة هي استثنائية.
- جعل الزبون يشعر بأن اعتذار البائع وأسفه صادقاً وحقيقياً. وتحقيق هذه الأهداف يتطلب اتجاهاً ودياً لطيفاً في إجراء التسويات، ومراعاة الإرشادات والقواعد الآتية:
- أن تعتقد باستمرار أن الزبون على صواب.
- تجنّب أن توجد العذر لنفسك وتلقي اللوم على أحد موظفيك.
- عبر عن تقديرك للمطالبة، حتى ولو كانت غير صحيحة.
- لتكن كتابتك بلطف ومودة، وتجنب الفظاظة والامتعاض، سواء كانت المطالبة صحيحة أم لا.

2-6-3 الخطة التنظيمية Planning / Organizing:

تتبع في مثل هذه الرسائل الخطة المباشرة التي تتبع في كتابة الرسائل الإيجابية، ومع الأخذ في الاعتبار أهمية رسالة التسوية والأغراض التي يجب أن تحققها، نقترح الخطة الآتية التي تتضمن الخطوات الآتية (إذا ما كان الخطأ من البائع/ المورد).

1. وضح موضوع المعاملة باستخدام "الموضوع......................".
2. ابدأ بعبارة لطيفة ودية، مثلاً عبر عن تقديرك وشكرك للمطالبة، واشكر الزبون لأنه نبهك ولفت انتباهك للمسألة.
3. اعرض / اقترح تسوية/ حلاً لتصحيح المشكلة/ الخطأ باستخدام عبارة الإثبات/ الإفادة.
4. يمكنك، ولكن ليس ضرورياً، أن تعبر عن الأمل بأن لا يكون الضرر والخسارة التي لحقت بالزبون نتيجة هذه المشكلة فادحة وكبيرة - يكون الضرر والخسارة طفيفة-.
5. حاول استعادة ثقة الزبون بك وبمنظمتك، بإبلاغ المشتري/ الزبون عن الإجراءات والترتيبات العلاجية والوقائية التي اتخذتها منظمتك لتؤكد بأن مثل هذا الخطأ لن يتكرر مستقبلاً.
6. اختم رسالتك بطريقة مهذبة، لبقة إيجابية. أبعد ذهن القارئ عن الموقف غير المرضي، اعرض نظرة تفاؤلية نحو علاقات سعيدة وسارة في المستقبل، أو تعليق على تحسينات معينة أدخلت على منتجات المنظمة، وما شابه ذلك.

إذا كان مسبب الخطأ هو المشتري وليس البائع، ومع ذلك قرر البائع منح المشتري تسوية، فيمكن إتباع أحد الأسلوبين الآتيين:

1. الأسلوب المباشر: تبدأ الرسالة بالموافقة على التسوية، يتبع ذلك توضيح لبق يبين أن عدم استعمال السلعة بشكل سليم وحسب التعليمات هو الذي سبب المشكلة. ومبرر استعمال هذا الأسلوب هو حرص البائع المحافظة على سمعته ومكانته وتشجيع العميل على الاستمرار بالتعامل معه (البائع).

2. الأسلوب غير المباشر: تبدأ الرسالة بعبارة حيادية تبعث في نفس المرسل إليه (الزبـون) المـودة والألفـة. كـأن تعبر عن تقديرك للمرسل لإخبارك بسرعة عن المشكلة ولفت انتباهك إليهـا. ثـم يـلي ذلـك توضـيح لبـق حـول الخطأ، وأخيراً الموافقة على منح التسوية.

هذا ومن الجائز أن يكون سبب الخطأ / المشكلة طرف ثالث، غير البائع أو المشـتري، فقـد تكـون شركـة النقل/ الشحن، أو التوزيع، أو التخزين، أو الموزع أو الوكيل أو غيرهم. وهنا يتحمل الطـرف الثالـث المسـؤولية القانونية عن تسوية المشكلة. وهنا قد يقوم تاجر الجملة بمساعدة تاجر التجزئـة الـذي يتعامـل معـه في إعـداد معاملة المطالبة أو قد يقوم بتقديم الشكوى والمطالبة بشكل مباشر بالإنابة عن الموزع / الزبون. وهـذا يسـاعد على تحسين سمعة المورد/ تاجر الجملة ومكانته ويحفز العملاء والموزعين على مواصلة التعامل معه.

وفي هذه الحالة يستخدم الأسلوب المباشر في خطة/ تنظيم الرسالة، الذي سبق شرحه.

قد يتعذر في حالات نادرة تحديد مصدر المشكلة أو الخطأ ولا يستطيع البـائع تقريـر التسـوية النهائيـة قبل التوصل إلى أسباب المشكلة. وهنا يقوم البائع بـإبلاغ المشـتري/ الزبـون فـوراً بأنـه يقـوم بدراسـة المشـكلة وفحصها بعناية، حتى يطمئن الزبون بأن المشكلة لم تهمل ولم ترفض. وتقترح الخطة / التنظيم الآتي للرسالة:

- عبر للمشتري بوضوح بأنك تعطي المشكلة اهتماماً زائداً.
- طمئن الزبون / المشتري بأنك تقوم بدراسة وتمحيص الأمر.
- أشر إلى استعدادك إلى مواصلة التعامل معه، إذا ما وجدت ذلك مناسباً.
- أبلغ العميل / المشتري بأنه سيتسلم بسرعة ما تتوصل إليه من حقائق ونتائج.

مثال 5-8 رسالة الموافقة على منح تسوية:

السيد --------

التاريخ: ....

تحية طيبة وبعد،

الموضوع:...............

نشكركم على رسالتكم بتاريخ 20 أيار الجاري والمتضمنة شكواكم بسبب التأخير في شحن النباتات وتوصيلها لكم.

بداية، نأسف لعدم توصيل البضاعة المطلوبة في الوقت المحدد، ونعتذر عن أي إزعاج أو ضرر قد سببته هذه المشكلة لكم، ونأمل حقاً أن لا يكون قد لحق بشركتكم ضرر كبير.

نرجو أن نبلغكم بأن نزاعاً قد حصل مع الإداريين والعمال العاملين في المشاتل، ونتيجة لذلك توقف الإنتاج والعمل كلياً خلال الأسابيع الماضية. ونؤكد لكم أنه قد تمّت تسوية هذا النزاع وعاد الإنتاج والعمل كما كان سابقاً. ولكن تراكمت لدينا طلبات عديدة، وبالرغم من ذلك سوف نعطي طلبكم الأولوية ونتوقع أن يتم شحن النباتات إليكم قبل 20 نيسان القادم.

مرة أخرى نكرر اعتذارنا للتأخير وما سببه لكم من أضرار ونؤكد لكم أنه كان بسبب ظروف غير متوقعة.

أرجو إبلاغنا تلفونياً أو عن طريق الفاكس إذا كنتم ترغبون في استكمال تنفيذ طلبكم أم تفضلون ترتيباً آخر.

نترقب أن تعلمونا رأيكم غداً أو بعد غد،

وتفضلوا.......................

....

مثال 5-9: رسالة منح تسوية:

السادة --------

التاريخ:................

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: تسوية طلب الغسالات

نشكركم لرسالتكم بتاريخ 15 نيسان التي أشرتم فيها إلى أن خمس غسالات من بين العشرين غسالة التي تسلمتموها قد لحق بها ضرر كبير.

نلاحظ من خلال التعاملات والصفقات السابقة فيما بيننا خلال السنوات العديدة الماضية بأنه نادراً ما تحدث مثل هذه المشكلة. نرجو إعادة الغسالات الخمس المتضررة، وسنتحمل تكاليف التغليف والشحن. وإذا ما رغبتم يمكنك الاحتفاظ بهذه الغسالات وتمنحون خصماً مقداره 15 % من السعر الصافي.

تقبلوا اعتذارنا لهذا الإزعاج وأي ضرر لحق بمنظمتكم بسبب هذه المشكلة ونؤكد لكم إصرارنا الأكيد على بذل أقصى جهد لإبقاء زبائننا دائماً راضين.

وتفضلوا............................

....

7-3 رسائل التوصية Letters of Recommendation:

رسالة التوصية هي رسالة جوابية لرسالة استفسار بشأن أشخاص حول أمور تعيينهم أو لأسباب أخرى (طلب ائتمان، طلب التحاق بالجامعة، طلب الانضمام إلى جمعية / اتحاد أو ما شابه). وبذا تتضمن رسالة التوصية معلومات حول المؤهلات العلمية للمتقدم للوظيفة وشخصيته وسلوكه بصورة عامة، ويفضل أن توجه رسالة التوصية إلى الشخص المتقدم للوظيفة بدلاً من "لمن يهمه الأمر".

عندما تقوم بكتابة رسالة توصية، تذكر أنه تقع عليك مسؤولية ذات أربعة أبعاد/ مستويات:

- صاحب الطلب؛ ينبغي أن تكون منصفاً وموضوعياً اتجاه صاحب الطلب، بحيث يحصل على الوظيفة المؤهل لشغلها.
- مرسل الاستفسار وقد يكون صاحب العمل، مقدم/ مانح الائتمان، المالك أو أي شخص معني، لأن أياً من هؤلاء يعتمد على معلوماتك وملاحظاتك النزيهة والصريحة.
- ضميرك وسمعتك وشهرتك التي تظهر أمانتك واستقامتك.
- القوانين والتشريعات المتعلقة بالحقوق المدنية التي تتناول عمليات وممارسات التعيين في الوظائف المختلفة.

2-7-3 الخطة التنظيمية Planning / Organization:

يقترح تطبيق خطة تنظيم الرسائل الإيجابية بمزيد من التفاصيل كما يأتي:

1. الفكرة الرئيسية Main Idea :

1.1 أذكر بوضوح اسم المتقدم/ صاحب الطلب كاملاً وعلاقته/ علاقتها بك – موظف لديك، أم زبون، أم صديق، مستأجر أو غير ذلك، بين التواريخ وطول الفترة، ونوع الوظيفة والائتمان ومدة الاستئجار، وأية أمور أخرى تتصل بالأمر/ الموضوع.

2.1 في إشارتك للغرض من الرسالة عبر بوضوح عن سعادتك الحقيقية ولتكن إجابتك عن الاستفسار سرية. استخدم الجزء "الموضوع" ليغطي جانباً من هذا البند

(2.1) باستعمال كلمات مثل: " تقرير سرّي بناء على استفسار عن راسم علي باعتباره مرشحاً لوظيفة رئيس حسابات".

2. الإيضاحات Explanation وتتضمن عادة:

1.2. الإجابة على جميع الأسئلة، مباشرة، أو ضمنياً، إلا إذا كان القيام بذلك فيه مخاطرة قانونية.

2.2. عزز تقييمك لأداء الشخص (ممتاز، جيد جداً، جيد، ...الخ) بحقائق محددة إذا كان الطلب لشغل وظيفة، أذكر الوظيفة المحددة (إن وجدت) المرشح لها صاحب العمل، وأذكر الأعمال والمهام والإنجازات التي قام بها صاحب الطلب أثناء عمله لديكم، وضح صلة هذه المهام بالوظيفة التي رشح لها الشخص. وأذكر عادات وسلوكيات العمل لدى صاحب الطلب التي تعبر عن خصائص شخصيته، إذا كان ذلك مرغوباً.

3.2 إذا كانت لدى صاحب الطلب بعض السلبيات وأوجه القصور، تراعى المقترحات الخاصة بشأن "رسالة توضيحية لمرشح لديه عيوب / سلبيات".

3. النهاية Ending وقد تتضمن:

1.3. ضمن رسالتك، إن أمكنك ذلك، عبارة صريحة صادقة عن وجهة نظرك الشخصية حول مقدرة مقدم الطلب على القيام بالوظيفة أو أي سبب آخر للاستفسار (مثلاً لمنحه ائتمان، أو قبوله في جامعة أو غير ذلك).

3-7-3. رسالة توصية لمرشح لديه سلبيات

حينما تكتب رسالة توصية لمرشح لديه جوانب قصور أو نقاط ضعف معينة، ينبغي أن تقرر إن كنت ستضمن رسالتك المعلومات السلبية أم لا. وفي جميع الأحول، عليك أن تذكر جوانب القصور إذا كانت تستوفي الشروط والحالات الآتية:

1. لها علاقة بالوظيفة (أو الائتمان أو الالتحاق بالجامعة ...الخ) المرشح لها متقدم الطلب.

2. إذا كان الجانب السلبي كبيراً وهاماً إلى درجة أن يؤثر على مدى ملائمة المرشح لهذا العمل.

3. يستند (الجانب السلبي) إلى حقائق موثقة.

4. حصل الجانب السلبي بصورة متكررة يستدعي ذكره.

5. إذا كان ذكر الجانب السلبي هو إجابة على سؤال محدد صريح أو ضمني، ويجب أن تذكره كره بنية حسنة مستنداً للبنود السابقة.

6. إذا كان من الممكن ذكره بحذر وضمن الأطر القانونية.

مثال 5-10: رسالة توصية بشأن موظف متميز الأداء تقدم بطلب للترقية

التاريخ:.....................

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: رسالة توصية

يسرني أن أرسل إليكم هذه التوصية عن السيد حسن حلمي رداً على استفساركم عنه برسالتكم بتاريخ ....

لقد عمل السيد حسن معي في قسم.......... لمدة سنتين، وبذلك اعرفه جيداً.

أثبت حسن خلال هذه الفترة كفاءة عالية بل أكثر العاملين كفاءة في جهاز الارتباط وتشير التقارير الشهرية المتعلقة به إلى إدراكه العميق للمشكلات التنافسية التي تواجه أقسامنا الدولية، إنه يمتلك أفكاراً ريادية عملية لتطوير مبيعاتنا، وتربطه علاقات جيدة بالناس.

لقد شارك حسن في عدد من الحملات الإعلانية الدعائية التي أجريت في بعض دول جنوب شرق آسيا مثل ماليزيا واندونيسيا، واستطاع أن يتعلم عدة لغات، من لغات الدول التي توجد لدينا نشاطات فيها. وهو يعرف اللغة الاندونيسية وهذه رصيد هام (an asset) بالنسبة إليه لا سيما وانه مدير التسويق في جاكرتا. إنه يدرك جيداً مشكلات الاتصال التي تتم عبر الثقافات المختلفة، ويتمتع بروح الضيافة العالية حينما يزور مواطنون من أقطار أخرى مكتبنا في بلدنا.

وأما فيما يتعلق بسلوكه وعاداته الشخصية ومدى قدرته على معالجة أموره بنفسه، فهذا الرجل، وفي حدود معرفتي به، لم يرتكب أي أخطاء من قبل، وإنني متأكد أنه سوف يسهم كثيراً في جهودنا في التسويق الدولي، لذا، فإنني أوصي به وأرشحه بقوة.

وتفضلوا.................

....

مثال 5-11 رسالة توصية بشأن موظف سابق كان يتغيب عن العمل باستمرار:

------------ تقييم سري عن ماهر سليم

التاريخ: ....

تحية طيبة

الموضوع: تقييم سري عن السيد ماهر سليم.

لقد عمل السيد ماهر سليم لدينا بكل جد ونشاط بوظيفة مندوب مبيعات في قسم الأجهزة الكهربائية لمدة سنة تقريباً. لقد كان مندوب مبيعات يعتمد عليه لدرجة أنه كلف برئاسة القسم بعدما استقال رئيس القسم للعمل في الخليج، وقام بعمله بكفاءة عالية. لقد مضى على وجوده معنا سنتان حتى شهر نيسان من العام الجاري.

لقد كانت تناط به مسؤوليات كبيرة لكونه مدير قسم فبالإضافة إلى إتمام جميع طلبات البضائع للقسم، فقد كان مسؤولاً عن ستة مندوبي مبيعات يعملون تحت إشرافه. وكانت تربطه علاقات وثيقة بمرؤوسيه والزبائن. ونظراً لشخصيته وإطلاعه على المخزون، فقد استطاع أن يرضي ويسعد العديد من الزبائن الكبار وساعد على زيادة المبيعات الكلية في القسم.

لقد استمر عمل ماهر في المخزن بكفاءة عالية عدة (18) شهراً تقريباً ثم بدأت مشكلة غيابه عن العمل، والتي أثرت بشكل ملحوظ على عمله وحضوره، وعندما ناقشت معه هذا التغيير واقترحت عليه برنامجاً للعلاج، عبّر عن قلق كبير. لقد حاول أن يعالج المشكلة بمفرده لمدة خمسة أسابيع. ولكن وبعدما تغيب يوماً واحداً على الأقل أسبوعياً لمدة ثمانية أشهر، للأسف اضطررت للاستغناء عنه.

أما العادات الشخصية الأخرى للسيد ماهر فهي عادية. فشخصيته، ونزاهته ومظهره تعتبر رصيداً جيداً للشركة. وهو يشارك في النشاطات الرياضية الخارجية، وبحالة صحية جيدة، باستثناء المشكلة المذكورة سابقاً... وسيجتاز هذه المشكلة بنجاح بمساعدة برنامج مهني للإرشاد.

ماهر إنسان ذكي، تلقى تعليماً جيداً في التسويق، من جامعة........ ولكونه يعرف جيداً مجال الأجهزة الكهربائية ولديه العديد من الصفات الحسنة، فسيكون مورداً قيماً لأي دائرة وبخاصة في مجال الكهربائيات.

وتفضلوا.................

....

4- الرسائل الودية Goodwill messages:

الرسالة الودية هي رسالة يعبر فيها مرسلها/ كاتبها أساساً عن مشاعر نبيلة ورقيقة تجاه المرسل إليه في مناسبة معينة، قد تكون مناسبة سارة أو غير سارة للمرسل إليه. وهي بذلك تختلف عن رسائل الأعمال العادية التي تهدف إلى توصيل معلومات للمرسل إليه أو إقناعه بشراء سلعة / خدمة معينة أو ما شابه ذلك. ولذلك تجد صعوبة أكبر في كتابة الرسائل الودية.

قد تجد أن البعض يستخدم البطاقات المطبوعة بدلاً من الرسائل، ولكن تبقى رسالة التهنئة أو التقدير والشكر أو المواساة أفضل بكثير من البطاقة، فالرسالة تعتبر أكثر شخصانية (personal) وتظهر للمرسل إليه تقديراً واحتراماً أكبر.

وفي العادة تكون الرسالة الودية موجزة وقصيرة، ونبرتها ولهجتها صادقة في التعبير عن مشاعر المرسل ويكون المرسل إليه- القارئ محور اهتمامها وتركيزها.

مثال 5-12 رسالة تهنئة على التعيين

تهانينا القلبية لكم، عزيزنا سعيد بمناسبة تعيينكم مؤخراً مديراً لمكتب الرئيس: وسوف تعزز هذه الوظيفة كثيراً بقدراتك وحماسك ونزاهتك. وكانت سعادتي كبيرة بسماع تعيينكم، أتمنى لكم دوام النجاح والتقدم.

....

....

مثال 5-13 رسالة تعزية بوفاة زميل:

لقد شعرنا، زوجتي وأنا، بحـزن وأسىً بـالغين حـين سـماعنا بالنبـأ المحـزن وغـير السـار بوفـاة المرحوم زوجك، خالد.
لقد كان مثـالاً رائعـاً في النزاهـة والإخـلاص والانـتماء لشركتنا، ويعجـز الإنسـان عـن وصـف مساهماته المتميزة في تحقيق ما وصـلت إليـه الشركة، وفي تنميـة المجتمـع المحـلي، وسـوف يفتقد أصدقاؤه العديدون في الشركة والمجتمع المحـلي، وجـوده وشخصـيته الرقيقـة اللطيفـة ومساهماته العديدة.
وفي هذه الأيام الحزينة العصيبة، نقدم لك تعازينا الصادقة ومؤازرتنا غير المحدودة.
....

مثال 5-14 رسالة تهنئة:

السيدة .... الفاضلة
تحية طيبة وبعد،
تهانينا الصادقة: لا أستطيع أن اصـف لـك مـدى سـعادتي وفرحـي حيـنما قـرأت في صـحيفة .... يـوم الأربعـاء الموافـق .... نبـأ تعينـك المـدير التنفيـذي لشركة "تنميـة المـوارد البشريـة". وكنـت أتوقـع ذلـك في أي لحظـة لمـا عرفتـه وقرأتـه عنـك وعـن مساهمتك وإنجازاتك الإبداعية المتميزة في تحقيق ما وصلت إليه شركة تنمية الموارد البشرية من سمعة ومكانة عاليتين محليـاً وإقليميـاً ودوليـاً، وأننـي متأكـد مـن قـدراتك وكفاءتـك في الاطلاع بالمهام الجسام الجديدة بكل كفاءة وفاعلية.
أتمنى لك دوام النجـاح والتوفيـق في عملـك الجديـد، ودوام الصـحة والسـعادة لـك ولجميع أفراد الأسرة.

واقبلي فائق الاحترام

نهال رمضان ....

مثال: 5-15 رسالة تقدير

الآنسة .... الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

نشكرك جزيل الشكر لمساهمتك القيمة وجهودك الدؤوبة في إنجاح البرنامج الترويجي الذي قامت به شركتنا خلال الأسبوع الماضي في معرض .... الكائن .... لقد كان جناح الشركة يغص بمندوبي المبيعات والزبائن، وكان ترتيب الملصقات والنشرات جذاباً جداً، تميز بالجاذبية والإبداع مما انعكس إيجاباً على زيادة مبيعاتنا الإجمالية بنسبة كبيرة.

لقد شعر جميع العاملين معك بالسرور والسعادة، ونتطلع إلى استمرار علاقات التعاون فيما بيننا لما فيه الخير للجميع.

....

سهام رياض

5- الرسائل الحيادية Neutral – news Messages:

نعني بالرسالة الحيادية تلك الرسالة التي تتضمن أنباء أو معلومات لا تعتبر سارة ولا غير سارة بالنسبة للقارئ، وسوف يكون رده أو استجابته لها حيادية أي بمعنى أنه لن يشعر بالسعادة ولن يشعر بالاستياء مما ورد في الرسالة. ومن أنواع هذه الرسائل:

رسائل الإعلان: الإعلان عن تنزيلات أو تصفيات أو الإعلان عن تغيير عنوان الجهة المرسلة، أو الإعلان عن سياسات ، إجراءات، تعيينات، ترقيات في الشركة وما شابه ذلك.

ومثل هذه الرسائل تنطبق عليها خطة الرسائل الإيجابية (الأسلوب المباشر) في كتابتها. أي تبدأ الرسالة بالفكرة الرئيسية أو الغرض أو الموضوع الأساسي، يلي ذلك توضيحات محددة ودقيقة حول الفكرة الرئيسية/ الغرض، وأخيراً تختم الرسالة بصورة إيجابية ودية تناسب الموقف / الحالة.

تستخدم المنظمات أحياناً "التعليمات" لإعلام العاملون فيها ما تقره المنظمة من سياسات وإجراءات تغطي المجالات المختلفة - موارد بشرية،شؤون مالية، إنتاج، تحديد ساعات العمل والعطل ...الخ، ويجب أن يراعى في كتابة هذه التعليمات أمرين:

- **أن تكون الجمل والعبارات واضحة جداً لجميع مستويات العاملين.**
- **تجنب نبرات/ لهجات التهديد والوعيد والكبرياء.**

وإذا ما أرادت المنظمة توجيه إعلان لزبائنها الأجانب عن سياسات جديدة فهي عادة تقدم هذه الإعلانات في كتيبات بلغتين أو أكثر، من بينها العربية.

وقد توجه بعض الرسائل المتعلقة بسياسات المنظمة وإجراءاتها عن طريق رسائل الإعلان للزبائن والجهات الخارجية وبوساطة المذكرات الداخلية للعاملين في المنظمة.

هذا وينصح أن تقوم المنظمة بإعلام العاملين فيها وزبائنها عن التعيينات الجديدة والترقيات والجوائز وشهادات التقدير الهامة التي حصل عليها العاملون في المنظمة.

رسالة 5 - 16 إعلان عن تغيير أرقام الهواتف

السيد .... الفاضل

نظراً للإجراءات الجديدة التي قامت بها شركة الهواتف فقد تم تغيير أرقام هواتفنا لتصبح كما يلي ....، لقد نشرنا إعلاناً بذلك في الصحف اليومية خلال الأيام الثلاثة الماضية، ولكننا حرصنا أن نوجه إليك هذه الرسالة بصفتك أحد زبائننا المتميزين لسنوات طويلة، ونأمل استمرار هذه العلاقة الوثيقة فيما بيننا لسنوات طويلة قادمة.

وتفضلوا ....

....

تمارين وأسئلة للمراجعة والنقاش

1. عرف رسالة الاستفسار، والرسالة الجوابية؟

2. وضح الأجزاء الثلاثة التي تتضمنها الرسالة الإيجابية؟

3. ماذا يتضمن الجزء الوسط (التوضيحات) عادة؟

4. أكتب رسالة استفسار إلى إحدى الجامعات تطلب فيها معلومات عن برنامج درجة الماجستير في تخصصك؟

5. وضح خطوات كتابة رسالة منح تسوية تعترف أنك سبب المشكلة.

6. قررت أن تمنح التسوية بالرغم من أن الخطأ صادر عن العميل، وضح كيف تنظم رسالتك؟

7. افترض أنك مدير إحدى الشركات وطلب أحد عملائك المتميزين الكبار منحه ائتمان، وقررت الموافقة على ذلك.

كيف تعد وتنظم رسالة الموافقة على منح الائتمان؟

8. وضح ما هو الائتمان؟

9. أذكر الأهداف التي يجب أن تحققها رسالة الائتمان الناجحة؟

10. عرف رسالة طلب بضاعة.

11. افترض أنك مدير مشتريات في إحدى المؤسسات وترغب مؤسستك في شراء أجهزة حواسيب من المورد.

أكتب رسالة طلب بضاعة وفق الخطة التنظيمية التي درستها.

12. عرف رسالة الاعتراف بتسلم رسالة طلب بضاعة. وضح أهميتها.

13. لقد تسلمت رسالة طلب بضاعة من عميل جديد. أكتب رسالة اعتراف بتسلم رسالة البضاعة من هذا العميل الجديد.

14. حسان أحد زملائك المقربين، يعمل لدى مؤسسة أخرى، وقد دعاك إلى حفل زواجه، تريد أن توجه له ولزوجته رسالة تهنئة. أكتب هذه الرسالة وفق الإرشادات التي درستها.

15. تعمل مديراً لمؤسسة معينة، وبلغك نبأ وفاة أحد عملاء مؤسستك الكبار. أكتب تعزية لزوجته.

16. ما هي الخطة التنظيمية المتبعة في كتابة رسائل التهنئة والتبريك والمواساة؟

17. أكتب رسالة تعلم فيها زبائن مؤسستك بتغيير موقع المؤسسة وعنوانها وهواتفها.

18. اكتب مذكرة داخلية تعلن فيها للعاملين عن تعطيل أعمال المؤسسة بمناسبة عيد ديني.

19. لماذا تعتبر رسالة الاستفسار الآتية غير سليمة:

"لقد قرأنا إعلانكم الأخير بشأن أجهزة الهاتف الخلوية، أرجو أن تزودونا بقائمة أسعار حديثة".؟

20. أكتب رسالة استناداً إلى الملاحظات الآتية:

شركة الشفق للأزياء، في عمان، الأردن، تكتب رسالة في 20 آب 2008 إلى شركة الوفاء التركية، أنقرة ....، تطلب عرض أسعار، حيث ترغب بشراء كمية كبيرة، وتحتاج معلومات عن الأسعار، وشروط الدفع والتسليم ....الخ.

21. اكتب رسالة جوابية لرسالة الاستفسار المتعلقة بالهواتف الخلوية المذكورة سابقاً، موضحاً الأسعار وشروط الدفع وتاريخ التسليم، مرفقاً كتالوج ونموذج طلب بضاعة.

22. تتعامل شركة حسان وإخوانه (عمان، الأردن) بالحواسيب الشخصية، ولديها اهتمام بأجهزة نبتون الأمريكية الصنع التي تستوردها شركة نيازي وشركاه في دولة الإمارات العربية المتحدة (العنوان............). أكتب رسالة تطلب فيها شركة حسن وإخوانه معلومات وتفاصيل عن الأسعار والخصومات وطريقة الدفع وتاريخ الشحن وغيرها.

23. أكتب رسالة طلب بضاعة، بصـفتك صـاحب معـارض ألبسـة جلديـة، إلى شركـة "صـناعة الألبسـة الجلديـة الرائدة" في العراق تطلب فيها كميات معينة من الألبسة الجلدية المختلفة، وتعتمد في كتابة الطلب عـلى الكتالوجات التي عرضها عليك وكيل الشركة في عمان/ الأردن. وأكد للشركة أن معارضك لم يعـد لـديها أي ملبوسات جلدية موديل (210) وتود شحن هذا الطلب بالتحديد حالاً.

الفصل السادس

الرسائل السلبية

Bad – News Letters

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- تتعرف أجزاء الرسالة السلبية وما يتضمنه كل جزء.
2- تطبق الخطة التنظيمية المناسبة في كتابة الرسائل السلبية المختلفة ومنها رسالة الاعتراف بتسلم رسالة بضاعة لا يمكن تنفيذها، رسالة رفض لتسوية، رسالة رفض ائتمان.
3- تتعرف كيف تبدأ الرسائل السلبية وكيف تنهيها.
4- تتعرف متى يمكنك استخدام الأسلوب المباشر في تنظيم الرسائل السلبية.

الفصل السادس

الرسائل السلبية

Bad – News Letters

1. تعريف:

الرسالة السلبية هي رسالة أو مذكرة داخلية تحمل أنباءً سيئة وغير سارة للقارئ، ويتوقع أن يكون رد فعله أو استجابته لها سلبياً غير محبب وأن يشعر بالحزن والأسى وعدم السرور.

2- الاتجاه الصحيح The Right Attitude:

بالتأكيد أنه من الصعب كتابة رسالة تتضمن أنباء محزنة وغير سارة للقارئ، وهناك قليل من الناس يجدون المتعة في التعبير عن الأنباء السلبية. إن صياغة وكتابة رسالة توجد السمعة الحسنة والعلاقة الجيدة وفي نفس الوقت تحمل أنباء غير سارة، يتطلب ذلك قدراً كبيراً من الخيال والمواهب والمهارات.

إن كل ما قرأته وتعلمته في الفصول الخمسة السابقة عن عملية الاتصال ومعوقاتها، وأسس كتابة الرسائل الناجحة بما في ذلك خصائص الرسالة الناجحة، وأسلوب كتابتها وغيرها، ينطبق على الرسائل السلبية أيضاً. من الضروري أن تكون نبرة ولهجة كتابتك في الرسائل السلبية أن تتوافق مع الحالة في كل رسالة/ مذكرة داخلية. ونظراً لأن الاتجاه الصحيح والسليم في كتابة الرسائل السلبية سوف يساعد على تحسين لهجتك ونبرتك وبالتالي تكون الرسالة فعالة وناجحة، لذلك عليك أن تأخذ في الاعتبار دائماً الإرشادات / الاقتراحات الآتية أثناء كتابة الرسائل والمذكرات الداخلية:

- اجعل القارئ محور اهتمامك، بمعنى آخر، تصور نفسك مكان القارئ. إن هدفك هو أن تقنع القارئ بأن قرارك، رغم أنه عكس طلبه/ طلبها، عادل ومنصف وضروري ومعقول، وحتى أنه (قرارك) يخدم مصلحة القارئ على المدى البعيد.

- حاول أن تتجنب الإشارة إلى أنظمة وقوانين وسياسات الشركة بدون أن توضح ذلك. كأن تقول مثلاً: "إن سياسات المنظمة لا تسمح بأن تفعل ما تقوله". ويفضل، إذا أمكن ذلك، أن تشير إلى المزايا والفوائد والأسباب وراء هذه السياسات والتعليمات.
- افترض أن الزبون / القارئ يرغب أن يقوم بعمل الشيء الصحيح، بالرغم من أنه ربما قد أخطأ. اقرأ العبارتين الآتيتين:

"لديك كل الحق أن تتوقع أن تصلك البضاعة فوراً ودون تأخير"

"نتفهم أنك تتوقع أن نمنحك الائتمان.............."

- في حالة الثناء والمديح خاطب الشخص بمفرده، وفي حالة النقد وجه النقد إلى مجموعة من الأشخاص (استعمل صيغة الجمع).

مثال:

"لقد قمت بعمل رائع يا سيد خليل" (مديح)

"يخطئ بعض الزبائن أحياناً في فهم تعليمات استعمال السلعة" (نقد).

"بعض هذه الإحصائيات والأرقام تحتاج إلى المراجعة" عدم تحديد الفاعل.

- حاول أن تكون مهذباً، لطيفاً وأن تحفظ للقارئ كبرياءه.

مثال غير مهذب: "لو أنك قرأت التعليمات الواضحة الملصقة على الجهاز لما قمت بتوصيله للكهرباء قبل التحويل إلى نظام الكهرباء في بلدكم".

الصياغة الأفضل:

"يعمل الجهاز بشكل سليم وآمن على نظامي الكهرباء 110 / 220 بمجرد ضغط زر واضح على الجهاز. عدم ضغط الزر قبل توصيل الكهرباء للجهاز، كما هو واضح على البيان الملصق على الجهاز، سوف يتلف الجهاز".

- تحدث مع القارئ بدون استعلاء وبدون أن تمنّ عليه.

مثال غير صحيح: "نوافق على النظر في الموضوع معكم".

الأفضل: "نقدر لكم ما بذلتموه من وقت في............".

"نشكركم ....".

3- الخطة التنظيمية للرسالة السلبية Planning / Organizing:

إن الهدف الرئيس لكل رسالة سلبية تحمل أنباء غير سارة هو: عرض وتقديم المعلومات والحقائق بطريقة تجعل القارئ يعتبرك عادلاً معقولاً، ويستمر صديقاً لمنظمتك. إن اختيارك الأسلوب المباشر أو غير المباشر في تخطيط وتنظيم الرسالة السلبية يتوقف على عدة اعتبارات، منها: غرض الرسالة، والرد المتوقع من القارئ، علاقتك بالقارئ وما تتضمنه كل حالة من حقائق ومعلومات.

3-1 الخطة غير المباشرة:

تتبع، بصورة عامة، الخطة غير المباشرة في الرسائل السلبية على النحو الآتي:

1. الحاجز Buffer.
2. توضيح الظروف وتحليلها.
3. القرار، صريح مباشر أو ضمني، متضمناً إعادة البيع و/ أو اقتراحات مفيدة.
4. خاتمة/ نهاية إيجابية لطيفة.

وفيما يلي توضيح لكل جزء / خطوة:

3-1-1 الحاجز Buffer:

ابدأ رسالتك بعرض معلومات تخدم مصلحة القارئ. وحاول أن تكون هذه البداية/ الحاجز ساراً مناسباً للقارئ، وصادقاً وأن يكتب بنبرة حيادية. ابتعد عن العبارات الغامضة التي قد تقود القارئ خطأ إلى الاعتقاد بأنك توافق على طلبه. ومن ناحية أخرى، لا ينبغي أن تعتذر للقارئ إذا لم يكن هنالك خطأ من منظمتك. ويمكنك أن تبدأ الرسالة بأحد الحواجز الآتية:

- الموافقة: وافق على شيء ما طلبه القارئ (مثلاً: الخصم، استبدال بضاعة...الخ).

- التقدير: وجه الشكر للقارئ موضحاً سبب ذلك (طلب استفسار، طلب سلعة، حوالة مالية...الخ).
- التوكيد: أكد للقارئ اهتمامك الكبير في النظر بعناية في جميع الحقائق والمعلومات المتوافرة عن المشكلة.
- الثناء/ المديح: امدح القارئ بسبب أشياء جيدة تتعلق بطلبه أو سجله الماضي في تعامله مع منظمتك.
- التعاون: أظهر للقارئ رغبة صادقة في مساعدته.
- أنباء سارة: تبدي موافقتك على منح القارئ جانباً من طلبه، إذا أمكنك ذلك وتعتقد أنه سوف يسعد القارئ.
- التفهم: بين للقارئ أنك تتفهم القارئ وتتحسس مشكلته.
- لباقة حيادية: ابدأ الرسالة بعبارة لا تعطي معنى محدداً ولا تتضمن التزاماً منك.

2-1-3 التوضيح والتحليل:

أذكر بكل وضوح أسباب ومبررات صادقة ومقنعة تبين للقارئ لماذا يجب معالجة الأمر/ الموضوع بشكل يختلف عمل يرغبه القارئ، إلا إذا كان الأمر روتينياً أو واضحاً، حينئذ لا ينبغي التوضيح. وأفضل مكان في الرسالة لهذا الجزء هو ما قبل ذكر القرار بشأن الأمر، ويجوز أن يوضع بعض المعلومات السلبية. وفي جميع الحالات، تراعى الاقتراحات الآتية:

- احرص على أن تقنع القارئ بأنك تعمل لما فيه مصلحته على المدى الطويل، أو أنك في إطار السياسات المتبعة في منظمتك.
- اشرح بكل لطف ولباقة جميع الحقائق التي تتعلق بالأمر والتي يستند إليها قرارك، بادئاً بالاعتبارات والعوامل الإيجابية ثم السلبية.
- بين للقارئ أنه تمت دراسة طلبه باهتمام بالغ مع الأخذ في الاعتبار مصلحته ومصلحة منظمتك.

3-1-3 القرار، صريح أم ضمني مع الإشارة إلى اقتراحات إعادة البيع مفيدة:

حتى تضمن أن يكون قرارك واضحاً، إيجابياً ومختصراً، يمكنك اختيار أحد البدائل الآتية:

- إذا كانت أسباب ومبررات القرار واضحة إلى درجة أن القارئ سوف يستنتج بأنك سترفض الطلب، يمكنك أن تستبعد أي معلومات سلبية، فتذكر قرارك السلبي غير السار ضمناً.
- أذكر بوضوح قرارك في نهاية التوضيح، إذا كنت تعتقد بأن القارئ سوف يسيء فهم القرار الضمني، ويكون القرار في منتصف الفقرة وليس في فقرة مستقلة تخصص لمثل هذا القرار.
- قدم اقتراحاً بناءً أو مخالفاً أو تسوية أو إجراءً بديلاً تراه مناسباً. فمن خلال تأكيدك على ما يمكن عمله، تكون قد أشرت ضمنياً ولكن بشكل واضح ما لا يمكن عمله، من دون الحاجة إلى استخدام لغة أو عبارات سلبية.

4-1-3 خاتمة ودية إيجابية للرسالة:

اختم رسالتك بملاحظة / عبارة إيجابية، باستعمال واحدة أو أكثر من الأفكار الآتية:

- أكد للقارئ بأنك تقدره مثل أي زبون آخر من زبائن المنظمة أو مستفسر يتوقع أن يكون زبوناً في المستقبل.
- شجع القارئ أن يكون أحد زبائن المنظمة في المستقبل، وإذا كان فعلاً أحد زبائنها، شجعه على استمرار التعاون، أو أن يتقدم باقتراحات مفيدة، أو أن يتقبل القرار. ويمكنك الإشارة إلى منتجات / خدمات منظمتك الأخرى.
- وضح للقارئ ما العمل الذي يطلب منه القيام به، ومتى يجب القيام به وكيف يمكنه أن يقوم بذلك بسهولة، إذا تطلب الأمر ذلك.
- عبّر بوضوح عن استمرار اهتمامك بمصلحة القارئ وخدمته، وعمل كل ما يمكن أن يفيده. أو يمكنك أن تتمنى له النجاح في حال اختار بديلاً آخر يراه مناسباً. لا تختم رسالتك بتكرار الأنباء غير السارة.

2-3 الخطة التنظيمية المباشرة:

يجب أن تستخدم الأسلوب / الخطة غير المباشرة في تنظيم معظم الرسائل السلبية غير السارة، إلا أنه يمكننا أن نستعمل الأسلوب المباشر في بعض الحالات والمواقف. ويتوقف اختيارك لأي من الأسلوبين على معطيات الموقف والظروف الخاصة به، وبصورة عامة يمكن استعمال الأسلوب المباشر في الحالات الآتية:

- إذا كانت الرسالة روتينية.
- إذا كنت تعرف جيداً أن القارئ يحب الأسلوب المباشر (والدخول في صلب الموضوع مباشرة).
- إذا كانت الرسالة ملحة وعاجلة.

ولا يختلف الأسلوب المباشر هنا عن الخطة المباشرة في تنظيم الرسالة الإيجابية، باستثناء أن تبدأ الرسالة بالمعلومات السلبية بدلاً من المعلومات الإيجابية. وفيما يلي الخطة المباشرة:

- قرار الإنباء السلبية غير السارة (مع حاجز أو بدونه).
- التوضيح.
- خاتمة مناسبة ولطيفة.

4- أنواع الرسائل السلبية:

سنناقش في هذا الجزء الرسائل السلبية الشائعة فقط في عالم الأعمال، حيث يمكن الاسترشاد بها في تنظيم رسائل أخرى سلبية.

1-4 رسائل الاعتراف بتسلم رسائل طلب بضاعة لا يمكن تنفيذها:

ليس من الضروري أن يقوم البائع/ المورد دائماً بقبول كل رسالة طلب بضاعة وتنفيذها، بل قد يرفض أحياناً تلبية طلبات بعض الزبائن لسبب أو آخر مثل عدم توفر البضاعة، عدم الموافقة على شروط التسليم أو طريقة الدفع وغيرها. وفي مثل هذه

الحالة تعتبر رسالة الاعتراف رسالة سلبية ولو مؤقتاً، وهنا ينبغي أن تكون الرسالة لطيفة إيجابية. وتتبع الخطة التنظيمية الآتية:

- عبر عن تقديرك، واشكر الزبون على اهتمامه بالسلعة وطلبها.
- أذكر بوضوح وبطريقة يفهمها الزبون جيداً ويقتنع بها أسباب ومبررات عدم تمكنك من تلبية طلب الزبون.
- عبر عن أسفك واعتذارك عن عدم استطاعتك تلبية طلب الزبون.
- اشرح للزبون بوضوح كيف يمكنه/ يمكنها الحصول على البضاعة المطلوبة، مثلاً اقتراح سلعة بديلة للسلعة المطلوبة، أو أن تحيل الزبون إلى وكيل/ وسيط منظمتك، أو قد تحيل الزبون إلى شركة أخرى تستطيع تلبية طلبه.
- اختم رسالتك بأن تتاح لك فرصة أخرى تستطيع فيها تقديم أفضل خدمة للزبون.

الرسائل الجوابية السلبية:

مثل هذه الرسائل لا تتعلق برد على استفسار عن سلع أو خدمات، وإنما هي رد على استفسار عن شخص أو جهة معينة، كأن يطلب مرسل الاستفسار تزويده بمعلومات/ توضيحية عن شخص (لأغراض التعيين أو فتح ائتمان أو الالتحاق بنادٍ / جمعية أو غيرها). فتقوم بإرسال رسالة توصية تتضمن معلومات سلبية غير إيجابية عن ذلك الشخص المعني. (انظر الفصل السابق - رسائل التوصية).

رسائل المطالبات / الشكاوي Claim Letters:

أشرنا في الفصل السابق أن رسالة المطالبة هي رسالة من المشتري / الزبون إلى البائع / المورد يخبره فيها عن خطأ ما يتعلق بالبضاعة المرسلة إلى الزبون، ويطلب الزبون في هذه الرسالة تصحيح الأمر.

استخدام الأسلوب المباشر:

بالرغم من أن رسالة المطالبة تتضمن أنباء غير سارة لكل من المرسل والقارئ، إلا أن الخطة / الأسلوب المباشر هو الأنسب والأفضل لسببين وهما:

- أن أي منظمة ترغب بل وتحرص على إرضاء عملائها. وفي حالة عدم رضا الزبون، يرغب البائع / المورد معرفة الأمر حالاً وإجراء التسوية اللازمة. لذلك ليس هنالك سبب معقول/ جيد يدعو الكاتب إلى عدم البدء بالشكوى / المطالبة.
- إن الأسلوب المباشر يعزز المطالبة.

قواعد وإرشادات لكتابة رسالة مطالبة:

من أجل كتابة رسائل مطالبات ناجحة، تراعى التوجيهات الآتية:

- تحقق جيداً أن هنالك حاجة حقيقية للرسالة قبل الإبلاغ عن المطالبة.
- اكتب الرسالة وأرسلها حالاً فور تأكدك من الخطأ.
- افترض أن البائع يرغب في تصحيح الموقف- ومن مصلحته فعل ذلك.
- لا تفترض أنه يجب لوم البائع دائماً.
- احصر المطالبة في سرد الحقائق، ولا تتطرق إلى شرح كيف يمكن أن يكون قد حصل الخطأ.
- استعمل صيغة المبني للمجهول حتى لا يعتقد القارئ أنه سبب الخطأ وهو من يجب أن يلام.
- أكتب بلباقة وأدب، ولا تكن فظاً.

الخطة التنظيمية Planning/ Organizing:

نقترح عليك أن تتبع الخطة التنظيمية الآتية:

- عرف الحالة، ضمّن الجزء "الموضوع" في الرسالة.
- ابدأ المطالبة بعبارة / عبارات مباشرة توضح المشكلة، اشرح بوضوح ما هو الخطأ الذي حصل للبضاعة.
- يمكنك توضيح الضرر والخسارة التي سببها الخطأ لمنظمتك (الإزعاج، فقدان زبائن وما شابه ذلك).

- قدم ما أمكنك من الحقائق التي تعزز وتدعم المطالبة. وتجنب استعمال كلمات غاضبة أو كلـمات / عبارات تتضمن الاتهام أو عدم الثقة.
- يمكنك أن تخاطب / تهيب بنزاهة / سمعة البائع لتشجعه على أن يعالج الأمر فوراً.
- أذكر بوضوح ما الذي يجب عمله (كيف يمكن للبائع تصحيح الأمر).
- اختم رسالتك باتجاه لبق وودي. يمكنك أن تعبر عن تقديرك لما يجب أن يتم عمله.

تذكر دائماً: أن هدفك النهائي مـن رسـالة المطالبـة هـو أن يقـوم البـائع باتخـاذ إجـراء لتصـحيح الأمـر/ المشكلة وأن: البائع يرغب ويريد مساعدتك ووضع الأمور في مسارها الصحيح.

مثال 6-1: رسالة توصية سلبية (انظر الفصل السابق مثال 5-11)

مثال 6-2: رسالة مطالبة/ شكوى

السادة ....

تحية طيبة،

الموضوع: رسالة طلب غسالات رقم ....

نشكركم جزيل الشكر على شحن (25) غسالة نوع "سوبر" موديل 817، التي طلبناها بموجب رسالتنا طلب بضاعة بتاريخ 15 آذار 2008.

نأسف لإبلاغكم بأن خمس غسالات من بين الـ (25) غسالة، قد لحق بها أضرار بالغة. وحين تسلمنا البضاعة كان واضحاً أن الصناديق التي احتوت الغسالات بدت بحالة جيدة. لذلك قمت بتسلم الغسالات شخصياً وبعناية فائقة، وأستطيع أن افترض أن الضرر قد حصل في مرحلة معينة من التغليف.

أرفق لكم قائمة بالغسالات المعطوبة، وسأكون سعيداً إذا ما استبدلتم الخمسة كاملة في أقرب وقت ممكن. وفي هذه الأثناء احتفظت بالغسالات جانباً وسأتخذ ترتيبات إعادة شحنها إليكم.

وتفضلوا ....

....

مثال 6-3: رسالة مطالبة/ شكوى

....
....
السادة ....
....
تحية طيبة وبعد،
الموضوع: ....

لقد قمت منذ عشرة أيام بشراء معطف بنصف السعر في تصفيات نهاية الموسم لدى معارضكم. وقد اتضح لي الآن أن اللون ليس هو اللون الذي يناسبني ويليق بي، وإنني أرغب في إعادة المعطف إليكم، علماً بأنني قد ارتديته مرة واحدة فقط.
تستطيع أن تلاحظ من سجلاتكم وقيودكم، بأنني زبون دائم وأشتري من معارض "الزين وشركاه" منذ فترة طويلة. وفي الحقيقة فإنني أقوم بالسفر من مكة المكرمة إلى جدّة مرة على الأقل كل شهرين للتسوق من معارضكم. وحيث أنني أنوي الذهاب للتسوق في الشهر القادم. أرجو إعلامي قراركم بالسرعة القصوى.

وتفضلوا ....
....

رسائل رفض منح تسوية لرسائل المطالبات Adjustment Refusal

لا ينبغي أن يوافق البائع على منح تسوية لكل رسالة مطالبة. فمن الممكن أن تكون هذه المطالبات من قبل المشترين غير مشروعة وليس لها أساس. ومن المحتمل أن يتم رفض / إنكار مثل هذه المطالبات. ومن بين هذه الحالات: أن يكون الخطأ ناشئاً عن المشتري/ الزبون، فقد لا يقوم بتطبيق التعليمات باستعمال السلعة بشكل سليم، أو أن المشتري قد الحق ضرراً بالسلعة نتيجة استعمالها ولا يمكن للبائع إعادة بيعها الزبون آخر.... وهكذا.

وقبل البدء بكتابة رسالة رفض تسوية، يجب أن تقرر كيف يمكنك توضيح وتفسير الرفض بأفضل صورة ممكنة، وهذا يتطلب منك أن تعي وتدرك جيداً جميع الحقائق ذات الصلة بالحالة، ولا سيما تلك الحقائق التي تعزز وتدعم موقفك، وهنالك اعتبار آخر هام وهو: أن تتصور نفسك مكان المشتري / الزبون وإن تتذكر أن لديه معرفة محدودة بالحالة/ المشكلة بعد ذلك كله تقرر الإستراتيجية الأنسب: ماذا يجب أن تقوله وتشرحه وتوضحه لكي تقنع الزبون.

ومع الأخذ في الاعتبار أهداف رسالة التسوية (راجع الفصل السابق)، ولا سيما رسائل الرفض، عليك أن تتبع الخطوات الآتية في كتابة رسالة الرفض:

- عرّف الحالة/ الموضوع باستخدام عبارة حيادية للموضوع:

  مثال: الموضوع: رسالتكم حول أجهزة الحواسيب بتاريخ 15 حزيران.

- يمكنك، ولكن ليس ضرورياً، أن تعبر عن شكرك / تقديرك للزبون لأنه لفت انتباهك للموضوع.
- ابدأ بملاحظة أو تعليق حيادي (لا يتضمن الموافقة أو الرفض) حول المسألة يتضمن نوعاً من الموافقة (كأن تتفهم مشاعر الزبون). وهذا التعليق أو الملاحظة تمثل إستراتيجية كتابة الرسالة. وينبغي أن تتوافق وتتلاءم مع الفكرة الرئيسية وغرض الرسالة، وذات صلة باهتمامات ومصلحة الزبون، وأن تصاغ بنبرة/ لهجة إيجابية.

  ويمكن أن تبدأ الرسالة بنقطة/ شيء يوافق كلاكما (أنت والزبون) عليه، أو أن تبدي اهتمامك بمصلحة الزبون، أو عبارة تظهر الاحترام المتبادل للنوايا الصادقة.

- اعرض التوضيحات التي تدعم وتعزز رفض منح التسوية وينبغي أن تتضمن التوضيحات/ الأسباب والحقائق مع مراعاة مستوى الزبون، وتوفر معلومات كافية لكي يتفهم الزبون الأمر ويقتنع بالقرار. احرص أن تكون كتابتك مقنعة وإيجابية (تجنب الكلمات/ العبارات السلبية) وصادقة. اعرض وقدم الأسباب بحيث يتوقع الزبون رفض منح التسوية.

- أذكر الرفض بشكل منطقي، ومنظم وواضح، مستخدماً كلمات/ عبارات إيجابية وصيغة المبني للمجهول. لا تؤكد كثيراً على الرفض.
- قدّم بديلاً، إذا كان ذلك ممكناً.
- اختم رسالتك بتعليق/ ملاحظة لبقة بعيداً عن موضوع الرفض (تجنب ذكر الرفض في نهاية الرسالة). يمكنك أن تنهي الرسالة بإعطاء مقترحات مفيدة، أو تشجيع التعاون مستقبلاً، أو أن تشير إلى سلع/ خدمات جديدة ....وهكذا.

لكي تكون رسائل التسوية – سواء رسائل الموافقة أو الرفض – ناجحة وفعالة يجب أن تكتب بكل براعة ولباقة. فهي تتطلب نبرة ولهجة سارة، ودية، ونهاية إيجابية، حتى تستعيد ثقة الزبون وسمعتك الطيبة. وينبغي أن تختار الكلمات / العبارات بعناية بالغة.

تجنب الكلمات والعبارات السلبية الآتية وما شابهها: شكواك، أنت تذكر، أنت تقول، أنت تدعي، لا نستطيع أن نفهمك، سوف لن تحدث مرة أخرى، وما شابهها. كذلك كن حريصاً عند استخدام الضمير "أنت" "أنتم" "لكم"، "you" and "your".

مثال 6-4: رسالة رفض تسوية:

تحية طيبة وبعد،

بصفتك متسوق ذكي، يا سيد....، تعرف جيداً أن استغلال مواسم التنزيلات يعني الشيء الكثير، لقد وفّرت 50% من ثمن المعطف الذي اشتريته من معرضنا في دبي في تنزيلات نهاية الموسم الأخير. وتصميمك على السفر من أبو ظبي إلى دبي للشراء من معرض "الزين وشركاه" يدل بوضوح على اهتمامك بالجودة والنوعية أيضاً.

إن الزبائن أمثالك، يستفيدون من تنزيلاتنا في آخر الموسم من عدة جوانب: ليس فقط تحقق توفيراً كبيراً، وكذلك تتمتع بفرصة الاختيار من بين أحدث الموديلات. إن مبيعاتنا في تنزيلات نهاية الموسم تتيح لنا تغيير المخزون من البضاعة بصورة متكررة ومتابعة أحدث الموديلات.

كن متأكداً بأن أي ملبوسات تشتريها من "الزين وشركاه" هي جديدة وأنك أول من يستعملها. ونحن نشعر أننا مدينون بذلك لزبائنا.

وبالرغم أن البضاعة المباعة لا ترد، فإننا – نقوم بتعويض الزبون السعر الذي دفعه، إذا ما كان في السلعة عيب ما.

نقدر لكم ولاءكم، ونأمل أن نستمر في كسب هذا الولاء.

وتفضلوا ....

....

مثال 6-5: رسالة رفض تسوية:

إن إرضاء زبائننا هو الهدف الأول والرئيس لشركة "شركة صناعة وتوزيع الأقمشة العالمية" نشكرك على رسالتك لنا التي توضح أمنياتك ورغبتك بشأن ثوب الحرير الذي اشتريته قبل شهرين.

نود أن تعلم أنت وزبائننا بكل ثقة أن أي قماش تشترونه من شركتنا ذات جودة متميزة، وأنه نظيف وجديد ونقي، ويمكن إعادة أثواب القماش في أي وقت خلال ستة أشهر من تاريخ الشراء، شريطة أن يكون الثوب نظيفاً وبحالة تسمح بإعادة بيعه.

ومن أجل المحافظة على مستويات عالية للقماش الذي نبيعه، نقوم عادة بفحص دقيق للقماش المرتجع قبل البيع. ولدى فحصنا للحرير الذي أرسلته إلينا بالبريد اتضح وجود بقع كبيرة قد تغير لونها على بعض الأجزاء، وبقع عفنة على أجزاء أخرى، مما يشير إلى تخزين القماش في مكان رطب.

ولأن التنظيف سوف يتيح بيع الحرير "المستعمل" لأي شخص يرغب شراءه، فإن ثوب الحرير غير قابل ومقبول لإعادة البيع.

يستطيع موظفونا مساعدتكم في تنظيف القماش مقابل أجر، أو سنعيده إليكم لتقوموا أنفسكم بترتيب تنظيفه، إذا ما فضلتم ذلك. وبالرغم من عدم ضمان زوال مثل هذه البقع كلياً، سوف نقوم بكل ما نستطيعه لمساعدتكم على الشعور بالرضا عن قماشكم.

أرجو أن تحددوا اختياركم على البطاقة المرفقة بالبريد. إن القماش الذي اشتريتموه ذات تصميم جميل وإذا ما تم تنظيفه سوف يصنع منه كساء/ ثوب جميل أنيق.

....

....

رسائل رفض منح ائتمان Credit Refusal Letters

سبق أن ناقشنا في الفصل السابق ماهية رسالة الائتمان وكيفية تنظيم رسالة موافقة على منح ائتمان مع عرض مثال على ذلك. في هذا الجزء سنوضح كيفية تنظيم رسالة رفض منح ائتمان. ليس من السهل على أي شخص كتابة رسالة يرفض فيها منح ائتمان بناء على طلب الزبون، فهو يشكل تحدياً كبيراً للكاتب، ذلك لأنه بالرغم من رفض تلبية طلب الزبون، فإنه يجب الحفاظ على رضا الزبون وولائه والعلاقة الجيدة فيما بينه وبين الكاتب، ولا سيما إذا كان البائع / الكاتب يعتبر طلبات الشراء المقدمة من الزبون هامة وذات قيمة كبيرة، وتستحق بذل كل جهد لإعداد وتنظيم الرسالة بعناية وكتابتها ببراعة ولباقة وذلك لأن الائتمان يرتبط بأشياء شخصية مثل الأخلاق، والسمعة والنزاهة وقبول المجتمع.

وعندما تكتب رسالة رفض منح ائتمان لعميل، ينبغي أن تحاول قدر ما تستطيع أن تقنع الزبون بالشراء نقداً مؤكداً على المزايا والمنافع التي يحققها الزبون نتيجة لذلك.

ويقترح أن تتبع نفس الخطوات التي تتبعها في كتابة الرسائل الإقناعية التي تتضمن أنباء غير سارة للقارئ: وهذه الخطوات هي:

- ابدأ بعبارة حيادية حول قرار الرفض، يوافق عليها القارئ وبما يناسب الموقف/ الحالة وتشكل إستراتيجية للرسالة (تعليق على طلب الشراء- حاجز).
- اعرض بوضوح وبشكل مقنع أسباب قرار الرفض؟ وضح لماذا ترفض منح الائتمان.
- أذكر الرفض ببراعة وبإيجاز بدون استخدام اللغة السلبية. ويكون ذلك ضمنياً في حالة وجود مخاطرة معنوية عالية، وبصورة إيجابية إذا كان الوضع المالي لطالب الائتمان ضعيفاً، مع التطلع نحو المستقبل.
- اقترح بديلاً، إذا كان ذلك ممكناً، مثلاً الدفع نقداً، أو الدفع حين التسلم.
- اختم رسالتك بلباقة ولطف، مع نظرة مستقبلية، أو أي معلومات تظهر النية الحسنة وتناسب الموقف.

مثال 6-6: رسالة رفض منح ائتمان:

السيد..............

....

تحية طيبة،

نقدر عالياً طلب الشراء وطلب منح ائتمان الموجه إلينا، ويسعدنا دائماً أن ننتهز كل فرصة لتقديم الخدمة الأفضل لكم.

إن تقديم خدماتنا إليكم يعني الشيء الكثير لنا، ومن بين ذلك، أن ننظر إلى مصلحتكم ومصلحة جميع زبائننا بكل اهتمام وحرص. وإن الاهتمام بمصالح عملائنا يدفعنا ويشجعنا إلى منح الائتمان لأولئك الأشخاص الذي بوسعهم الاستفادة من ذلك (الائتمان). وبالنسبة لحالتك، وفي ضوء المعلومات التي تسلمناها من المعرفين الذين اقترحتهم علينا، فإننا نشعر وبكل صدق بأن قيامك بالشراء نقداً هو الأفضل لمصلحتك، في هذا الوقت.

ولأننا نعلم بأنك ترغب في الحصول على البضاعة وهي جاهزة للشحن لكم بمجرد إعلامنا بذلك. تجدون مغلف بريدي معنون إلينا لإرسال الشيك/ الحوالة لنا.

وسنعمل على شحن البضاعة إليكم فور تسلمنا طلب الشراء.

....

....

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. وضح أهمية تحقيق الاتجاه الصحيح في الرسائل السلبية.
2. أذكر بعض الاعتبارات والإرشادات لبناء الاتجاه الصحيح.
3. ما المقصود بالحاجز في الرسالة السلبية، وأي جزء من الرسالة؟
4. وضح الأجزاء الرئيسة في الرسالة السلبية.
5. ماذا يتضمن الجزء الوسط من الرسائل السلبية؟
6. أذكر بداية جيدة لرسالة سلبية (افترض أنها ترفض تعيين موظف).
7. أذكر نهاية لبقة وإيجابية لرسالة سلبية (ترفض منح تسوية لعميل).
8. متى يمكن استخدام الأسلوب المباشر في تنظيم وكتابة الرسائل السلبية؟
9. ما هي رسالة المطالبة؟
10. لماذا يفضل استعمال الأسلوب المباشر في تنظيم رسالة المطالبة؟
11. أذكر (4) إرشادات لكتابة رسالة المطالبة.
12. ناقش باختصار خطة تنظيم رسالة المطالبة.
13. ما هي أهداف رسالة التسوية؟
14. ناقش باختصار خطة تنظيم رسالة رفض منح تسوية.
15. أكتب بداية ونهاية لرسالة رفض منح تسوية.
16. هل تعتبر كتابة رسالة رفض منح ائتمان نوعاً من التحدي لك؟ ولماذا؟
17. اشرح باختصار خطة تنظيم رسالة رفض منح ائتمان.
18. أكتب بداية ونهاية ملائمة لرسالة رفض منح ائتمان لعميل قديم.
19. افترض أنك بائع، وطلب أحد الزبائن بضاعة ولسبب ما قررت عدم تلبية الطلب، اكتب رسالة اعتراف بتسلم طلب البضاعة وتريد أن تبلغ الزبون بعدم إمكانية تلبية طلبه.
20. لقد أرسلت إلى شركة الصناعات في القاهرة/ مصر رسالة تطلب فيها تزويدك ببعض ملابس الأطفال القطنية، من أحجام وألوان مختلفة محددة، ولدى تسلمك

البضاعة وجدت أن عدد ملابس الأطفال الذكور هو العدد الذي طلبته للإناث، وإن عدد ملابس الأطفال للإناث الذي تسلمته هو العدد المطلوب للذكور.

اكتب رسالة مطالبة حول ذلك موضحاً الأضرار التي لحقت بك ومطالباً تصحيح الوضع.

21. لقد قمت بتزويد أحد زبائنك في أبو ظبي بعشرة صناديق تحتوي على دراجات هوائية، وقد أرسل إليك هذا الزبون رسالة مطالبة يخبرك فيها بأن أحد الصناديق يحتوي على (10) دراجات فقط بدلاً من (12) دراجة.

اكتب رسالة تسوية جوابية لهذا الزبون توضح فيها بأنه تم مراجعة وفحص وتدقيق كل شيء مرتين حينما تم تغليف الدراجات. اطلب من الزبون فحص جميع الصناديق. اقترح عليه الإجراء الذي سوف تتخذه في حال عدم العثور على الدراجتين المفقودتين.

22. أنت تمتلك مخزن كبير للإلكترونيات، وتقوم باستيراد هذه الأجهزة بشكل منتظم منذ فترة من مورد في اندونيسيا. وفي الآونة الأخيرة لم تستطع بيع آخر شحنة وصلتك بسبب الكساد والركود الاقتصادي، وقد مضى على استحقاق فاتورة بقيمة (10,000) دولار ما يقارب الشهرين. أكتب رسالة إلى هذا المورد تطلب فيها تمديد فترة الائتمان.

أكتب رسالة جوابية نيابة عن المورد الاندونيسي توضح فيها الأسباب التي تحول دون موافقتك على تمديد الائتمان، ولكنه سيمنح هذا التمديد كحالة استثنائية بالنظر إلى تعاملاتك السابقة الجيدة، أكد على ضرورة الدفع حالما تنتهي فترة التمديد.

23. أكتب رسالة سلبية لأحد موظفيك طلب فيها زيادة راتب، تبلغه فيها عدم موافقة الإدارة وتوضح له أسباب الرفض. اختم الرسالة بصورة متفائلة نحو المستقبل.

الفصل السابع

الرسائل الإقناعية

ورسائل البيع

Persuasive and sale Letters

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1. **توضح ماهية الأسلوب غير المباشر في كتابة الرسائل الإقناعية.**
2. **توضح أهمية رسائل البيع وهدفها الرئيس.**
3. **تشرح كيفية التخطيط والإعداد لكتابة رسائل البيع.**
4. **تصف خطوات عملية كتابة رسالة بيع ناجحة.**
5. **تكتب رسالة إقناعية ورسالة بيع جيدة.**

الفصل السابع

الرسائل الإقناعية ورسائل البيع

Persuasive and sale Letters

1- الرسائل الإقناعية:

من المتوقع جداً أن تقوم أثناء عملك بكتابة رسائل ومذكرات داخلية عديدة تطلب فيها من القارئ القيام بعمل ما: اتخاذ إجراء ما، قبول وجهة نظر، أداء خدمة معينة، تحقيق رغبتك، الاستجابة، التغيير وما شابه ذلك، (طلب تسوية، طلب بضاعة، طلب ائتمان، طلب قرض، طلب تحصيل/ دفع دين مستحق، طلب ترقية، طلب عمل ...الخ). وباختصار ترغب من القارئ أن يستجيب لرسالتك. وفي بعض الحالات قد يرفض أو يتردد في الاستجابة لطلبك، أو ربما تتطلب الاستجابة بعض التضحية الذاتية، مادياً و/أو معنوياً.

1-1 خطة تنظيم الرسائل الإقناعية:

هنالك أنواع عديدة من الرسائل الإقناعية، ويمكنك استعمال إما خطة تنظم الرسائل الإيجابية والحيادية (الأسلوب المباشر)، أو خطة تنظيم الرسائل السلبية (الأسلوب غير المباشر).

1-1-1 خطة تنظيم الطلب المباشر:

تستطيع أن تستعمل نمط الأسلوب المباشر في رسائل الطلب الإقناعية إذا كان الطلب بسيطاً روتينياً وشخصياً وتعتقد أن القارئ سوف يستجيب لطلبك دونما تردد، فمن الأفضل أن تبدأ بالمطلب الذي تريده ولا داعي لأن تبقي المرسل إليه مترقباً وقلقاً. وتشتمل الخطة المباشرة على (3) أجزاء:

- الفكرة الرئيسية، الغرض من الرسالة، الموضوع - أذكر الطلب والسبب.
- التوضيح: الحجج والتفاصيل اللازمة حتى يستطيع القارئ أن يستجيب بدقة.
- نهاية لبقة مهذبة - أطلب بلباقة الإجراء الذي ترغبه.

2-1-1 خطة تنظيم للطلب غير المباشر:

في المواقف والحالات الصعبة المعقدة والحساسة، وإذا كان الطلب غير روتيني، ومن المتوقع أن يرفضه القارئ أو يتردد في الاستجابة كما ترغب، أو أن الاستجابة تتطلب منه تضحية شخصية، فمن المفضل، بل يجب، إتباع الأسلوب غير المباشر في تنظيم الرسالة.

وهذا يعني استخدام نمط رسالة البيع - لأنها أساساً رسالة إقناعية - لأنك يجب أن تقنع القارئ بالاستجابة وفق رغبتك، مما يتطلب أن تكتب بطريقة متروية ومدروسة وغير مباشرة، وأن تبرز الحقائق والحجج والمبررات والبراهين التي تقنع القارئ بقوة بالامتثال لطلبك.

وقد تجد أن بعض الحالات الصعبة المعقدة تحتاج إلى الكثير من قدرة الخيال والتصور، وتتطلب التفكير في وضع إستراتيجية / خطة تقنع القارئ القيام بما تطلبه منه. وعليك أن تتصور نفسك مكان القارئ وتفحص ما تطلبه منه من وجهة نظره/ نظرها، وفكر في ماهية الاعتراضات والتحفظات التي قد تتبادر إلى ذهنه، وماذا يجب عليك أن تقوله وكيف يجب أن تقوله حتى تتغلب على هذه التحفظات والاعتراضات. وبهذه الطريقة يمكنك أن تضع خطة ناجحة لرسالتك.

لا تختلف خطة كتابة رسائل الإقناع كثيراً عن خطة رسالة البيع التي سنناقشها لاحقاً في هذا الفصل، وبصورة عامة تتكون خطة رسالة الإقناع من أربعة أجزاء/ خطوات هي:

1. **أجذب انتباه القارئ.**
2. **أعرض الحقائق والحجج والتوضيح بشكل مقنع والكتابة من وجهة نظر القارئ.**
3. **أذكر طلبك بوضوح وبدون ذكر أي سلبيات.**
4. **اختم الرسالة بصورة إيجابية.**

وفيما يأتي توضيح موجز لكل خطوة.

1. جذب انتباه القارئ:

تعلم جيداً أهمية جذب انتباه القارئ من بداية الرسالة. فقد تكتب لشخص متصلب غير مرن وليس من السهل إقناعه، وقد لا يوافقك على طلبك، أو أنك تكتب لشخص لم يسبق أن طلب منك أن تكتب له من قبل. وهنا يتطلب منك أن تنجح في أن تجعله يتفهم رسالتك ويتقبلها وتشجعه لقراءتها. ولكن ذلك ليس بالأمر اليسير السهل، فالأمر يحتاج إلى خيال عالٍ. وتستطيع أن تبدأ بجملة تعرض أو تتضمن فائدة للقارئ أو توجيه سؤال أو جملة تستثير التفكير وتنشيط ذهن القارئ، وهذه البداية هي الأفضل والأكثر تأثيراً.

2. التحليل وعرض الحقائق والحجج:

بعد أن تنهي كتابة بداية الرسالة بشكل ناجح، تتابع الكتابة تحقيقاً لهدفك في إقناع القارئ، وتتمحور كتابتك في هذا الجزء على عرض التوضيح والتفسير والتحليل الذي اعتمدته بصورة منطقية منظمة. ولا يكفي أن تذكر الحقائق والحجج، ولكن الأهم هو أن توصل هذه الحقائق والنقاط والحجج بكلمات وعبارات وأسلوب ونبرة مقنعة للقارئ. وهذا يتطلب منك أن تكتب من وجهة نظر القارئ – استخدم اتجاه أنت- لأنك تكتب لقارئ قد يكون متردداً أو محايداً. كأن تشير إلى ما سيجنيه القارئ من فوائد ومنافع إذا ما استجاب لطلبك. ومن جهة أخرى، يجب أن تختار كلماتك وعباراتك بعناية كبيرة، بحيث تكون واضحة. وأن توصلها للقارئ بسرعة وبدون إبطاء حتى لا يبقى قلقاً ويفقد صبره إذا ما تباطأت في توضيح هدفك/ طلبك.

3. أذكر طلبك بوضوح وبصورة إيجابية:

بعد أن تكون قد انتهيت من التحليل والتفسير وعرض الحجج والبراهين الكافية المقنعة، وقد أصبح القارئ مستعداً لأن يقبل اقتراحك/ طلبك، تنتقل إلى ما تريده من القارئ، وتذكر طلبك بوضوح تام ونبرة إيجابية. وهنا يجب أن تكون حريصاً في اختيار كلماتك وعباراتك وابتعد عن أي كلمات/ عبارات لا تتعلق بالطلب، أو توحي للقارئ أشياء يمكن أن تكون سبباً في رفض الطلب بدلاً من الاستجابة له.

4. إنهاء الرسالة:

يراعي أن تختم رسالتك بصورة لبقة وإيجابية توضيحية أو تفسيرية أو تذكر القارئ بالفائدة التي ستعود عليه في حال موافقته على الطلب. ولا يفضل أن تختتم الرسالة بالطلب.

مثال 7-1: رسالة طلب:

السيدة / الآنسة--------

تحية طيبة وبعد،

الموضوع:

لم يصل إلى دائرة المبيعات لدينا أي أنباء / رسائل منكم منذ فترة، الأمر الذي يقلقنا كثيراً، وإننا نعلم أن كتيبات وكتالوجات عديدة أخرى تصلك إلى البيت، ولكنك كما تتعلمين فقد كنت إحدى الزبائن المفضلين لدينا خلال السنوات الثمانية الماضية، وإننا نقدر لك عالياً الثقة التي منحتها لنا.

ونود أن تعلمينا إن كان هنالك أي شيء غير راضية عنه بالنسبة لسلعنا/ خدماتنا. نرجو أن ترسلي لنا ملاحظاتك – ويمكنك الكتابة مباشرة على نموذج الطلب المرفق مع الكتالوج- وأعلمينا كيف نستطيع أن نقدم لك أفضل خدمة.

....

....

مثال 7-2: مذكرة طلب إقناعية:

إلى: جميع العاملين
من: مدير دائرة التنظيم
التاريخ: 20 نيسان 2008.
الموضوع: طلب آرائكم بخصوص أجهزة الحاسوب.

لقد قامت لجنة مختصة بدراسة واختبار وتقييم أنواع مختلفة من الحواسيب الشخصية. وتهدف بشكل أساسي إلى التوصل إلى توصية بشأن أي نوع من الأجهزة يوفر الخدمة الأفضل للجميع.

نحتاج الآن إلى مساهمتكم بآرائكم القيمة ونرفق لكم قائمة بأفضل (5) أنواع من الحواسيب التي قمنا بدراستها وتقييمها، وتوضح القائمة المرفقة مواطن قوة ومواطن ضعف كل نوع. ومن أجل معرفة ما تفضلونه، نرجو استكمال تعبئة نموذج التقييم الموجز وإعادته إلى رئيسك / مديرك قبل 5 أيار، بدون ذكر اسمكم.

....
....

ومن بين رسائل الطلب الإقناعية رسائل طلب ائتمان، ورسائل طلب تحصيل.

1. رسالة طلب ائتمان:

يمكنك تخطيط/ تنظيم رسالة طلب ائتمان على النحو الآتي:

1. ابدأ مباشرة بالموضوع، حدد نوع الائتمان الذي تحتاجه، وكيف ومتى سوف تقوم بتسديده.

2. قدم توضيحاً مبيناً الهدف والأسباب وراء طلب هذا الائتمان.

3. أذكر علاقتك ومعاملاتك السابقة مع المورد/ البائع وسمعتك لتقنع المورد بأنك سوف لن تتخلف عن الإيفاء بالتزاماتك.

4. أظهر استعدادك لتقديم أي معلومات إضافية و/أو تقديم أسماء معرفين. أنظر المثال 7-3.

مثال 7-3: رسالة طلب تمديد ائتمان.

تحية طيبة،

نأسف إبلاغكم أننا لن نستطيع تسديد قسط شهر أيلول البالغ 1500 دولار أمريكي. لقد كنا ننوي أن ندفع القسط كالمعتاد، ولكنك ربما قرأت في التقارير الصحفية حول الحريق الذي اندلع في مخازننا في 10 آب. وقد سبب هذا الحريق خسارة فادحة لنا، ولم تقم شركة التأمين بالتعويض الكامل، حيث وعدتنا بدفع كامل التعويض خلال الأسابيع القليلة القادمة.

هل يمكنكم أن تمددوا الائتمان لمدة شهرين، ونأمل أن نكون قادرين على تسديد كامل المبلغ في منتصف تشرين أول.

ليس هنالك من ضرورة تستدعي الإشارة إلى أن هذه الظروف استثنائية، وقد كنّا دوماً نسدّد التزاماتنا في مواعيدها المحددة كما يتضح من سجلنا الطويل معكم.

ونثق عالياً بأنكم تتفهمون وتقدرون موقفنا الحالي.

....

....

مثال 7-4: رسالة جوابية للرسالة رقم 7-3.

نشكركم لرسالتكم في تاريخ .... بخصوص عدم استطاعتكم تسديد قسط شهر أيلول.

نأسف جداً لسماع الحادث والنبأ غير السار الذي وصفته في رسالتك.

طبعاً إننا نتفهم جيداً بأن هذا الموقف هو استثنائي، ونوافق على منحكم التمديد الذي طلبتموه.

....

2- رسائل التحصيل Collection Letters:

مـن الشـائع في التبـادلات والمعـاملات التجاريـة بـين المـنظمات، ولا سـيما في تجـارة الجملـة والتجـارة الخارجية، أن يمنح المورد / البائع الزبون/ المشتري -بناءً على طلب الأخير- ائتماناً لمدة يتفق عليها الطرفان وعلى كيفية التسديد. وهكذا فإن البائع / المورد يقوم بتحصيل النقود من المشتري الذي لا يقوم بالدفع / التسديد في الوقت المحدد، حيث يقوم البائع / الدائن بتوجيه رسالة تحصيل إلى المشتري/ المدين يطلـب منـه دفـع/ سـداد المبلغ الذي استحق دفعه منذ حين ولم يقم المشتري / المدين بتسديده في الموعد المحدد.

أهداف رسائل التحصيل:

لو تصورت نفسك البائع/ الدائن فإن من الضروري أن تعـي تمامـاً بـأن لـدى المشـتري/ المـدين النيـة في تسديد المبالغ المستحقة في حينها. ولكنه قد يعجز عن ذلك لأسباب عدة، لا يملك السيطرة على بعضها.

يجب أن تسعى رسالة التحصيل لتحقيق هدفين، هما:

1. إقناع المشتري/ الزبون بتسديد مبلغ استحق تسديده منذ حين.
2. الإبقاء على العلاقة الحسنة والتعاون المثمر المتبادل مع الزبون.

إستراتيجية/ حملة التحصيل:

تقوم منظمات الأعمال، ولا سيما الكبيرة منها، بوضع وتطبيق إستراتيجية تحصيل منظمة جيداً، تتضـمن عادة ثلاث مراحل:

(1) التذكير في المرحلة الأولى/ المبكرة.

(2) الإقناع في المرحلة الوسطى (طلب قوي).

(3) الإلحاح في المرحلة الأخيرة.

حيث تبدأ حملة/ جهود التحصيل بتذكير بسيط وتتدرج بصورة أقوى وتنتهي بطلـب ملـح فيـه تهديـد مباشر. وفيما يلي مثال لكل رسالة في كل مرحلة من المراحل الثلاث.

مثال 7-5: رسالة تحصيل تذكيرية – المرحلة الأولى

السيد --------

تحية طيبة وبعد،

الموضوع:

لقد مضى أكثر من شهر على موعد استحقاق قسط شهر نيسان ولم يصلنا هذا المبلغ حتى الآن. وفي ضوء سجلك الجيد معنا خلال السنوات الخمس الماضية، فإننا نثق جداً بأنك ترغب فعلاً بتسوية حسابك بإرسال شيك بالمبلغ حالاً.

ولأجل راحتكم نرفق لكم مغلفاً يشتمل على عنوان الرد والطابع البريدي.

نقدر لكم عالياً معاملاتكم الجيدة السابقة معنا، ونتطلع دوماً لخدمتكم.

وتفضلوا ....

....

مثال 7-6: رسالة تحصيل إقناعية – المرحلة المتوسطة:

"السيد سعيد إنسان صادق، نزيه، وصالح من سكان مكة المكرمة، ولديه خبرة (10) سنوات في تجارة اللوازم الكهربائية. إنه يعمل بجد وموثوق به، وهو مدير كفوء. ويقوم بالدفع حالاً ويتمتع عادة بخصومات مغرية".

إن هذا جزء من التقرير الذي تسلمناه عنك حينما تقدمت لنا بطلب الحصول على ائتمان. إنه حقاً تقرير ممتاز، ولك كل الحق في أن تفخر بذلك.

يظهر بوضوح أنك رجل كلمة وتلتزم بما تقول، وحينما تعطي وعداً بالدفع، تقوم حالاً. وقد التزمت بذلك لمدة تزيد على (10) سنوات.

في ضوء سجلك القديم المتميز، يقلقنا أن يتحول حسابك إلى الفئة الشاذة التي لا تفي بوعودها والتزاماتها. وبالتأكيد فإن رجلاً بمثل نزاهتك وسمعتك يرغب ويريد أن يعالج الأمر فوراً. لذا هل من الممكن أن ترسل إلينا شيكاً بقيمة 1000 دولار. وهو المبلغ الذي مضى على استحقاقه أكثر من (80) يوماً، استناداً للفاتورة رقم (B163)؟ نعم إن سجلك الرائع يخبرنا بأنك ستقوم بذلك.

....

مثال 7-7 رسالة تحصيل نهائية:

لقد أرسلنا إليك خمس رسائل تحصيل لتسديد قسط شهر آذار البالغ (2000) دولار والذي مضى على استحقاقه (5) أشهر، ولكنك لم تستجب لذلك أبداً، الأمر الذي لا يترك لنا خياراً سوء اللجوء إلى المحاكم للتحصيل، ومثل هذا الإجراء لم نكن نرغب القيام به لأنه أمر مؤسف وغير سار لكلينا، ولا سيما لك.

فبالنسبة لك، سوف تجبر على دفع مبلغ (2000) دولار بالإضافة إلى رسوم ومصاريف المحاكمة والمحامي ...الخ. هذا بالإضافة إلى أن الإجراء القانوني بذاته أمر محرج لك حيث سيكون مجال حديث الناس. كل ذلك يؤدي إلى الإضرار بسمعتك ومكانتك إلى الأبد.

كلانا يرغب في تجنب الآثار السلبية لإجراءات المحاكمة، ونحن من جانبنا سوف نقوم بإيقاف أي إجراء لمدة (7) أيام من تاريخ هذه الرسالة. ومن الضروري أن تقوم بدورك ومن أجل مساعدة نفسك عليك أن ترسل لنا بالبريد شيكاً بالمبلغ في المغلف المرفق وعليه عنوان الرد، قبل ذلك التاريخ، إن الأمر كله يعود إليك، لأنك أنت الوحيد باستطاعتك تجنب التكاليف والإحراج نتيجة إجراءات المحاكمة.

....

2- رسالة البيع Sales Letter:

1-2 ماهية رسالة البيع:

رسالة البيع هي رسالة من البائع/ المورد إلى القارئ/ الزبون يبدي (البائع) فيها استعداده ورغبته في تزويد القارئ / الزبون بسلعة أو خدمة أو كليهما. وقد تكون رسالة البيع بناءاً على طلب مسبق من الزبون، وفي هذه الحالة تسمى رسالة البيع "solicited sales letter". ويطلق عليها أحياناً عرض "offer" وتتخذ صوراً ثلاثة وهي: عرض أسعار "Quotation"، أو تقدير تكلفة "estimate" أو عطاء "tender"، وأياً كان شكل العرض فهو غير ملزم قانونياً إلا بعد اتفاق الطرفين، ولكن من الناحية الادبية أو المعنوية ليس من مصلحة البائع / المورد تقديم عرض ثم التراجع عنه لأن ذلك سوف يضر بسمعته ومصداقيته.

أما النوع الثاني من رسائل البيع فهي الرسائل التي يوجهها البائع للقارئ أو الزبون بدون طلب مسبق منه وتسمى (unsolicited sales letter)، ويطلق عليها أيضاً الترويج البريدي (male advertising)، وهنا يبادر البائع نفسه بتوجيه رسائل البيع لمن يعتقد أنهم بحاجة للسلعة أو الخدمة أو يمكنهم الاستفادة منها أو استعمالها سواء لأغراض شخصية أو عائلية أو لأغراض تنظيمية. وهذا النوع الثاني من رسائل البيع سيكون محور اهتمامنا ومناقشتنا في الجزء التالي.

2-2 أهمية رسالة البيع:

تقوم منظمات الأعمال في شتى المجالات ومهما كان حجمها بإعداد وتوزيع الآلاف بل الملايين من رسائل البيع يومياً، ومن النادر أن يمر يوم واحد دون أن تتسلم أنت نفسك رسالة بيع تروج لسلعة أو خدمة معينة. ولكن قليل ممن يتسلمون هذه الرسائل يعطيها اهتماماً مناسباً، بل الكثيرون يرمونها في سلات المهملات. ولكن أصحاب هذه الرسائل المعنيون بإرسالها يعتبرونها إعلاناً/ ترويجاً بريدياً مباشراً. ويصرفون أموالاً طائلة على هذه الصناعة – الدعاية البريدية المباشرة – يومياً.

إن توسع الأسواق المتزايد باستمرار محلياً وإقليمياً ودولياً، وظاهرة العولمة، واتفاقيات التجارة الدولية الحرة، وازدياد المنافسة الحادّة باستمرار، وغيرها من التحديات

التي تواجهها المنظمات المعاصرة، تدفع هذه المنظمات إلى البحث عن استراتجيات وأساليب تسويق أكثر تطوراً وتقدماً، وبالرغم من ازدياد انتشار واستخدام أساليب الاتصال الجماهيرية مثل التلفاز والإذاعة والصحف والمجلات، وأخيراً الإنترنت، لا يزال الإعلان/ الترويج البريدي يعتبر وسيلة بيع رئيسة. فلا تزال منظمات عديدة توزع آلافاً من رسائل البيع بصورة متكررة، وتفضلها على غيرها من وسائل البيع لأسباب ثلاثة وهي:

1. تعتبر رسائل البيع أقل تكلفة من الوسائل الأخرى.
2. تعتبر رسائل البيع أكثر دقة لأنه يمكن إعدادها وتكييفها لتناسب فئة معينة بدلاً من الجمهور عامة.
3. الضوابط والتشريعات الحكومية التي تنظم وتضبط وتراقب رسائل البيع أقل بكثير عما هي عليه بالنسبة لوسائل الدعاية الأخرى.

3-2 طبيعة وأهداف رسالة البيع:

تهدف رسائل البيع إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد وفي النهاية زيادة مبيعات المنظمة. إن جميع رسائل الأعمال/ التجارية الأخرى - رسائل الاستفسار والرسائل الجوابية ورسائل طلب ومنح الائتمان، ورسائل المطالبات، ورسائل التسوية وغيرها- تهدف إلى تحقيق غرض فوري، ولكنها يجب أيضاً أن تخدم هدفاً بعيد المدى: الإبقاء على الزبائن الحاليين راضين تماماً، وجذب زبائن جدد.

تعتبر رسالة البيع أساساً رسالة إقناعية، تسعى للتأثير على سلوك الزبون/ القارئ وإقناعه بأنه يحتاج السلعة/ الخدمة التي تود (أنت البائع) بيعها، وفي النهاية أن يقوم بشراء السلعة/ الخدمة. إن نجاحك في إقناع القارئ -جعله يقوم بعمل لا يقوم به عادة إذا لم يطلب منه ذلك - هو عملية صعبة ومعقدة، ويعتبر فناً أكثر منه علماً، حيث أنه يتطلب منك (الكاتب) درجة فائقة من الخيال والموهبة والمهارة والممارسة. ولأن الزبون/ القارئ قد لا يكون مهتماً مطلقاً بما تريده منه (شراء السلعة)، ولم يفكر في هذا الأمر مطلقاً، نجد أن العديد من المنظمات الكبيرة تطلب من مكاتب / مؤسسات مهنية متخصصة (في الترويج والدعاية والإعلان) تصميم وإعداد وكتابة رسائل البيع الإقناعية

التي تحقق فعلاً نتائج إيجابية تعزز ولاء الزبائن الحاليين للمنظمة، وتجـذب زبـائن جـدد، وفي النهايـة تحقـق زيادة ملموسة في المبيعات.

لذلك كله، فإن إعداد وكتابة رسائل البيع الناجحة التي تحقـق نتـائج إيجابيـة جيـدة، تتطلـب الإعـداد والتخطيط الجيد والتأني والتفكير المنطقي السليم المقنع، واستخدام الأسلوب غـير المبـاشر والتحليـل الاسـتقرائي بدلاً من الأسلوب المباشر والتحليل الاستنباطي الذي يصلح لرسائل الاستفسار والرسائل الجوابية الروتينية. كما تتطلب قدراً كبيراً من الخيال الواسع والخبرة والموهبة لإقناع العميل/ القارئ.

4-2 عملية الإعداد لرسالة البيع:

في ظل ظاهرة العولمة، ولا سيما عولمة السوق، ومـع اسـتمرار شـدة المنافسـة الحـادة، محليـاً وإقليميـاً ودولياً، يتوقع أن تزداد أهمية رسائل البيع وغيرها من وسـائل وأسـاليب الدعايـة والـترويج... ومـن الضرـوري التذكير هنا بأن نجاح أي حملة أو جهود ترويجية يقاس بالنتائج الفعلية المتمثلة في زيادة المبيعات واسـتقطاب مزيد من الزبائن والاحتفاظ بالزبائن الحاليين. وهذا الأمر ينطبـق أيضـاً عـلى رسـائل البيـع، إذ لا يمكـن قيـاس نجاح رسائل البيع بعدد الرسائل التي تم توزيعها على الجمهور، ولكن بالنتائج الفعلية التي حققتها أي الزيادة في حجم المبيعات الأمر الذي يستدعي تخطيطاً جيداً وإعداداً مدروسـاً يسـبق كتابـة رسـائل البيـع، بـل ويمثـل أساساً وإستراتيجية لكتابة رسائل البيع الناجحة.

وتشمل عملية الإعداد والتخطيط الخطوات الآتية:

1. دراسة وتحليل السلعة/ الخدمة:

إن أولى خطوات وجهود التخطيط والإعداد لرسالة البيع هي دراسة السلعة (الخدمـة) وتحليلهـا جيـداً للتعرف عليها وفهمها بصورة شاملة ومتعمقة من مختلف الجوانب والأوجه. والسؤال هنـا: كيـف تسـتطيع أن تكتب رسالة بيع ناجحة، مقنعة، وتحقق نتائج إيجابية عن جهاز تكييف مثلاً، أو غسـالة أو جهـاز حاسـوب أو ساعة أو ملابس أو أثاث أو استشارات هندسية أو إدارية أو غيرها بدون أن تكون لديك معرفة

جيدة وإطلاع واسع على أي من تلك السلع أو الخدمات؟ الجواب، طبعاً، لا يمكنك ذلك بدون أن تتعرف وتتفهم جيداً مختلف جوانب السلعة، ولا سيما الأمور الآتية:

- ما هي استعمالات السلعة واستخداماتها؟ كيف يمكن أن تفيد القارئ؟ ما الذي يمكن أن تقدمه للزبون؟
- كيف تم تصنيعها وإنتاجها؟ ما هي المواد التي تدخل في إنتاجها؟
- ما هي المزايا والمنافع التي توفرها السلعة مقارنة بالمنتجات المماثلة؟ كيف تختلف عن المنتجات المنافسة؟
- ما هو سعر السلعة للزبون/ العميل؟
- كيف تعمل؟ وكيف تستعمل؟
- ما مدى الخبرة والمعرفة المطلوبة لاستخدامها وتشغيلها؟
- ما مدى سهولة / صعوبة صيانتها وتصليحها؟
- ما هو الضمان/ الكفالة ومدتها المقدمة مع السلعة؟
- ما مقدار المال والجهد والوقت الذي يمكن أن توفره السلعة للزبون/ العميل؟

تذكر جيداً، كلما زادت معرفتك وفهمك للسلعة، كلما استطعت أن تتحدث بصورة أفضل عن مزيد من منافعها وفوائدها ومزاياها وبالتالي ازدادت احتمالات نجاحك في إعداد رسالة بيع ناجحة وبارعة وبالتالي زادت فرص نجاح رسالتك وتحقيق النتائج الإيجابية المرجوة.

بالطبع يحتاج الأمر منك الكثير من الجهد والوقت لمعرفة الجوانب والأمور المذكورة في أعلاه وغيرها، عن السلعة، ويتطلب الأمر دراسة الكتالوجات، والكتيبات والنشرات المتعلقة بالسلعة، واستشارة المختصين في دائرة الإنتاج أو الأبحاث، كما قد يستدعي الأمر إجراء استطلاع ميداني لأداء الزبائن مستخدمي السلعة، وغير ذلك من الطرق والوسائل التي تمكنك من الإطلاع الواسع والفهم السليم للسلعة قبل بدء كتابة رسالة البيع.

2. دراسة وتحليل القارئ/ الزبون المتوقع:

بعد أن كونت صورة كاملة واضحة عن السلعة، لا بد أن تحدد ما هي الفئات / الشرائح المستهدفة، أي التي ستوجه رسالتك إليها، وبعد ذلك تقوم بإجراء دراسة جيدة وتحليل متعمق وشامل لها، حتى تستطيع تكوين صورة واضحة وشاملة عن تلك الفئات. وتذكر جيداً أنه كلما زادت معرفتك بالفئة المستهدفة وفهمك لها، استطعت أن تتعرف حاجاتها ورغباتها واهتماماتها، وأن تكيف رسالتك لتلائمها وبالتالي زادت فرص نجاح رسالتك. وفيما يلي أهم المعلومات التي تفيدك كثيراً ويجب معرفتها عن القارئ:

- ما هو مستواه التعليمي؟ ما هو مستوى دخله؟
- أين يسكن أو يعيش؟ في المدينة أم الريف؟
- ما هو عمره؟ صغير السن أم كبير السن؟
- ما هي مهنته؟ ما هو عمله؟
- ما هي الحالة الاجتماعية؟ أعزب أم متزوج أم أرمل؟
- ما هو جنسه؟ ذكر أم أنثى؟
- ما هو حجم أسرته؟ صغير، متوسط أم كبير؟
- ما هو مستوى الصرف / الإنفاق؟
- ما هو نمط استهلاكه؟ ينفق كثيراً حتى على الكماليات أم عكس ذلك.
- أي خصائص أو جوانب أو أمور تتعلق بالقارئ وذات صلة بموضوع الرسالة ويمكن أن يكون لها دور في التأثير عليه بما يقنعه أخيراً لشراء السلعة.

تذكر دائماً: كلما عرفت الشيء الكثير عن الفئات التي ستوجه إليها رسالتك، كلما زادت فرص تصميم وكتابة رسائل بيع ناجحة وبارعة. تجدر الإشارة إلى أن رسالة البيع قد تدور حول سلعة تهم أكثر من فئة معينة، فمثلاً جهاز الحاسوب قد يهم الطالب والأستاذ والمهندس والمدير وغيرهم ولكل فئة اهتماماتها وحاجاتها الخاصة بها لاستخدام الحاسوب ومن الضروري التعرف على رغبات وحاجات كل منها، حتى تتمكن من تصميم وإعداد رسالة بيع تستثير اهتمام ورغبة أكبر عدد من الزبائن/ القراء، وفي النهاية تستقطب أكبر عدد من العملاء وتحقق أعلى المبيعات.

3. تقرير إستراتيجية وجاذبية البيع:

بعد أن تكونت لديك صورة واضحة وجلية عن السلعة والمستفيد المتوقع، حان الوقت أن تقرر أفضل طريقة للمواءمة (التوافق) بين خصائص ومواصفات واستعمالات السلعة من جهة وبين احتياجات ورغبات المستفيد من جهة أخرى، وبمعنى آخر توضيح كيف يمكن للمستفيد/ الزبون الإفادة من خصائص البيع (selling features). ونعني بخصائص البيع: خصائص واستخدامات ومواصفات السلعة التي تغري وتجذب المستفيد/ القارئ، وتثير اهتمامه وتوجد الرغبة لديه لشراء السلعة. إن أي سلعة/ خدمة لها عدة خصائص بيعية، وبعض هذه الخصائص جوهرية بالنسبة للقارئ مقارنة بغيرها، ومن هنا ينبغي تحديد هذه الخصائص البيعية المركزية حتى يتم التركيز عليها أكثر من غيرها.

تقوم بشراء سلعة أو خدمة معينة عادة لأن لديك دافع/ دوافع للشراء (buying motives)، وتقوم هذه الدوافع باستثارة اهتمامك وتدفعك إلى شراء سلعة / خدمة للحصول على منفعة / فائدة معينة من أجل إشباع حاجات ورغبات معينة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

ومن أجل استثارة وتفعيل دوافع الشراء (الكامنة) داخل القارئ / المستفيد يجب أن تستخدم الإغراءات البيعية (Sales Appeals) الإغراء /الجاذب البيعي هي تحريك وتفعيل دوافع الشراء من خلال جعل القارئ يشعر أنه يحتاج السلعة ويريدها (وذلك من خلال إيجاد شعور داخلي لدى المشتري / القارئ بالحاجة والرغبة في شراء السلعة).

هنالك نوعان رئيسيان من الإغراءات البيعية: عاطفية (emotional) وعقلانية/ منطقية (rational) فالإغراءات البيعية تؤثر في عواطف ومشاعر المشتري: كيف يسمع، يرى، يحس، يشم، يذوق. وتقوم الإغراءات البيعية العاطفية باستثارة مشاعر الحب، والفخر والسرور والاحترام والمكانة، والدفء، والأمان...الخ (أحاسيس ومشاعر القارئ).

أما الإغراءات البيعية العقلانية/ المنطقية فهي تخاطب العقل المحلل المفكر: كسب مزيد من المال، تخفيض التكاليف، توفير المال، الكفاءة، الفاعلية، وغيرها.

يتم اختيار الإغراءات البيعية المناسبة في ضوء نتائج دراستك وتحليلك للسلعة والمستفيد المتوقع، وهكذا يعتمد نجاحك في اختيار الإغراءات البيعية الفعالة الأكثر فاعلية وتأثيراً على المستفيد على مدى معرفتك وفهمك للسلعة والمستفيد، وحتى تستطيع أن تتعرف على المستفيد بدقة أكبر، تصور نفسك مكان المستفيد، وفكر في كل مستفيد على حدة باعتباره يختلف عن الآخر: ماذا يحتاج، وماذا يرغب، ماذا يحب وماذا يكره، ما هي إيجابياته وما سلبياته.

ومع الأخذ في الاعتبار التفاوت بين حاجات ورغبات القراء/ الزبائن، فمن الضروري أن تقوم باختيار عدة إغراءات بيعية تتوافق مع رغباتهم وحاجاتهم (ومع خصائص السلعة)، وفي نفس الوقت تجذب أكبر عدد من المستفيدين. إن لكل سلعة إغراءاتها البيعية الخاصة بها والتي تختلف عن المنتجات الأخرى، فمثلاً المنتجات / السلع الاستهلاكية مثل الأغذية والملابس والعطور ومواد التجميل وما شابهها تتطلب استخدام الإغراءات البيعية العاطفية أفضل من العقلانية / المنطقية. أما السلع المعمرة مثل السيارات والمعدات والأجهزة الكهربائية والحواسيب، فمن الأفضل ترويجها وتسويقها باستخدام الإغراءات البيعية العقلانية.

4. إعداد قائمة المستفيدين المستهدفين:

يجب أن ننظر إلى حملة الترويج البريدية مثل أي مشروع / جهد آخر، من منظور العائد- التكلفة (cost benefit -) أي بمعنى آخر مقارنة مردود / عائدات الحملة البريدية بتكاليفها وقد يستلزم ذلك عدم توزيع رسائل البيع البريدية على الجمهور عامة، وبدلاً من ذلك تقوم بالتركيز فقط على الفئات التي تستخدم وتستعمل السلعة أكثر من غيرها، ولديها اهتمام ورغبة أكبر في شرائها. وهذا يتطلب إعداد قائمة بأسماء وعناوين المؤسسات والأشخاص الذين ستوجه إليهم رسائل البيع.

ومن الأفضل أن توجه الرسائل بالأسماء (مثلاً عزيزنا السيد ....، بدلاً من الزبون/ العميل الكريم)، وباستطاعتك الحصول على الأسماء والعناوين من مصادر عدة ومنها: دليل الهاتف، الغرفة الصناعية، والغرفة التجارية، والاتحادات وغيرها.

5. تحديد السعر:

بعد أن أكملت دراسة وتحليل السلعة والمستفيدين وتقرير إستراتيجية البيع وإعداد قائمة بأسماء وعناوين الأفراد والمؤسسات التي ستوزع عليهم رسائل البيع، من الضروري أن يتم تحديد سعر السلعة/ الخدمة قبل البدء فعلياً بإرسال الرسائل، مع مراعاة أن يكون السعر تنافسياً وأن يتضمن هامشاً ربحياً معقولاً. وقد تقوم بعض المنظمات بحملة تجريبية (اختبارية) قبل أن تلتزم وتشرع في تنفيذ حملة بريدية واسعة تكلف المنظمة مبالغ كبيرة.

رزمة الدعاية البريدية:

غالباً ما يرفق مع رسالة البيع كتيب/ كتالوج مطبوع وبطاقة/ نموذج/ طلب لاستخدام المستفيد/ القارئ، فالرسالة تتناول الفكرة الرئيسية وبعض التوضيحات عن السلعة، بينما يتضمن الكتالوج/ الكتيب تفاصيل كثيرة عن مزايا وفوائد السلعة وكيفية استخدامها وغير ذلك. وفيما يتعلق بالنموذج أو البطاقة فيقوم القارئ / المستفيد بتعبئتها حسب الإرشادات الموضحة عليها، وذلك بغرض مساعدته على القيام بما هو مطلوب منه بموجب الرسالة.

2-5 خطة / تنظيم رسالة البيع:

الآن، وبعد أن أنجزت عملية التخطيط والإعداد السليم ما قبل بدء رسالة البيع، أصبح بإمكانك أن تبدأ بتنظيم وكتابة الرسالة. وغني عن التذكير بوجوب التروي وإتباع أسلوب مدروس وغير مباشر. وفي العادة تتبع الخطة التقليدية ذات الأربع خطوات (AIDA) المتتابعة على النحو الآتي:

1. جذب انتباه القارئ (الانتباه) **Attract Reader's Attention**

2. استثارة اهتمام القارئ بالسلعة (Interest).

Arouse Reader's Interest in the Product

3. إيجاد الرغبة لدى القارئ بشراء السلعة

Develop Reader's Desire for the Products

4. تشجيع القارئ على اتخاذ إجراء معين **Stimulate the Reader to Act**

ويطلق على هذه الخطة باللغة الإنجليزية (AIDA)

حيث يمثل كل حرف خطوة من الخطوات الأربع السابقة.

ومع أنه يجب أن تتم هذه الخطوات بالتسلسل الوارد في أعلاه، ولكنهـا جميعـاً مترابطـة بدرجـة كبـيرة وتشكل معاً وحدة واحدة، وفيما يلي عرض موجز لكل خطوة من الخطوات الأربع .

1. جذب انتباه القارئ/ المستفيد:

في الرسائل العادية، غالباً ما يركز القارئ اهتمامه وانتباهه على بداية ونهاية الرسالة، وبالنسـبة لرسـالة البيع، فإن البداية، أي الفقرة الأولى وبالتحديد الجملة الأولى تعتبر هامة وحيوية، بل الأكثر أهمية وحيوية مـن بين أجزاء الرسالة. لأنها سوف تقرر إن كان القارئ/ المستفيد سيتابع قراءة الرسالة حتى النهاية أم أنه سـيرميها في سلة المهملات. فالمطلوب إذاً أن تسعى جاداً لجذب انتباه القارئ من البداية وأن تثير فضـوله وتشـجعه عـلى الاستمرار في قراءة الرسالة حتى نهايتها. وسبب ذلـك هـو أن القـارئ غالبـاً لا يميـل إلى اسـتقبال رسـالة البيـع بإيجابية ورغبة، بل بسلبية وعدم اكتراث، ذلك لأنه لم يقـم نفسـه بطلـب هـذه الرسـالة. وقـد لا يريـد قـراءة الرسالة. وبدون أن تنجح بداية الرسالة في التغلب على (خرق) هذا الحاجز/ العائق، وتشد انتباه القـارئ وتثـير فضوله، فمن المؤكد أنه سيلقيها في سلة المهملات دون تردد. والسؤال هنا كيف تستطيع جـذب انتبـاه القـارئ؟ يمكنك بصورة عامة أن تجذب انتباه شخص معين بأن تستثير اهتمامه الذاتي بأمر ما. فالقارئ / المستفيد حيـنما تصله الرسالة ويتسلمها يسأل نفسه "ما الفائدة/ المنفعة التي سأحققها من هـذه الرسـالة؟ مـا الـذي سأحصـل عليه؟ كيف ستفيدني هذه الرسالة؟ ومن هنا لا بد أن تنجح بداية الرسالة في استثارة اهتمامه، وجذب انتباهـه وأن تستثير فضوله وتشجعه وتحفزه على متابعة قراءة الرسالة ... وهكذا تكسر أي عائق / حـاجز وتفـتح عقـل القارئ. وحتى تحقق ذلك، يفضل أن تبدأ رسالتك بإحدى الإغراءات (جاذبيات) البيعية الرئيسية (التي توصلت إليها في عملية التخطيط والإعداد التـي تمـت مناقشـتها) التـي تسـتنهض وتفعـل دافعيـة الشراء لـدى القـارئ. ويمكنك أن تقترح عليه كيف يمكنه أن يستفيد من هذه السلعة / الخدمة التي تـروج لهـا الرسـالة. ويفضـل أن تستخدم الإغراء

(الجانب) البيعي الذي يلاءم العدد الأكبر من القراء (المستفيدين) الذين ستوزع عليهم الرسالة، أي بمعنى آخر التأكيد على حاجة معينة لدى القراء تعمل السلعة/ الخدمة على تلبيتها وإشباعها.

هنالك أكثر من طريقة لجذب انتباه القارئ، ولكن معرفتك الجيدة بالسلعة/ الخدمة وبالقارئ معاً تساعدك على اختيار الوسيلة والطريقة الأنسب.

وفيما يأتي بعض هذه الطرق الشائعة:

- جملة أو سؤال تستفز به القارئ: "إن أفضل ما تميز به ثلاجتنا "سوناتا" هو شيء لا يمكنك مشاهدته".
- قدم عرضاً: تصور/ اشتر واحدة واحصل على هدية مجانية بقيمة (150) دينار. "اشترِ زوجاً من الأحذية واحصل على الثاني مجاناً".
- اعرض حقائق: "لا تزال مكيفات جنرال التي تمتلكها شركة الوفاء للتأمين تعطي أفضل تبريد صيفاً وتدفئة شتاءً وبهدوء تام كما كانت دائماً بالرغم من مرور (15) سنة على استعمالها".
- وجّه سؤالاً يقود القارئ إلى الإجابة بصورة معينة "ألا ترغب في كسب المزيد من ......مقابل دينار واحد أسبوعياً؟ ألا ترغب في شراء سيارة في المستقبل؟ ألا تخطط لقضاء الصيف الحار في ربوع ....؟
- اعرض نوعاً من التحدي للقارئ: "حاول تمزيق قطعة الصوف المرفقة وحينئذ تتأكد لماذا تدوم البدلات والمعاطف التي ننتجها طويلاً".
- اعرض شيئاً يحصل في الوقت الحال: "هنالك الآن أكثر من (50,000) عائلة تستمع بمرافق وخدمات قريتنا الترفيهية".
- اعرض قصة صغيرة مثيرة "لقد بلغت الأربعين من العمر، وأنا أعتقد أنه يجب أن تكون غنياً حتى تستطيع شراء سيارة، وفي اليوم الذي زرت فيه "شركة التسهيلات للسيارات" اكتشفت العكس، وفي ذلك اليوم نفسه اشتريت سيارة جديدة ألمانية.

- اعرض اقتباساً: ما يقوله أحد الخبراء المعروفين أو إحدى المجلات المشهورة الانتشار بشأن سلعتك/ خدمتك.

إن البداية السليمة الجيدة لا تجذب انتباه القارئ فحسب، بل يجب أن تكون لدى القارئ انطباعاً إيجابياً عن المرسل. لذا ننصحك بأن تتجنب:

- الاقتراحات السلبية.
- الافتتاحية/ البداية المخيفة والمرعبة للقارئ.
- توجيه سؤال تكون إجابته واضحة.
- التركيز على الكاتب بدلاً من القارئ.
- تقديم عبارة / جملة لا تتعلق بالموضوع.

ومن بين الأشياء التي تساعد على جذب انتباه القارئ:

- استخدام الصور والرسومات والوسائل الفنية التي تستهوي نظر القارئ وتجذب انتباهه، وقد أصبح هذا الأمر سهلاً بفضل الحاسوب.
- طباعة عبارة معينة أو توضيح معين على مغلف الرسالة يجذب انتباه القارئ.
- توجيه الرسالة باسم القارئ/ المستفيد في كل من العنوان الداخلي للمستقبل والتحية الافتتاحية بدلاً من كلمات مثل "العميل" أو "الزبون" أو "المواطن" أو غيرها.

2. إثارة اهتمام القارئ ورغبته:

يجب أن تخدم بداية الرسالة غرضين هامين: الأول هو جذب انتباه القارئ وتشجيعه ليكمل قراءة الرسالة. أمّا الغرض الثاني فهو أن ترسم البداية الإستراتيجية لكتابة الرسالة. فإذا استطعت أن تجذب انتباه القارئ، عليك الآن أن تثير اهتمامه بالسلعة/ الخدمة وأن توجد الرغبة الحقيقية لديه لشرائها. أي بمعنى آخر أن تجعل القارئ يشعر أنه بحاجة للسلعة وأنه يريد أن يشتريها. وهنا تجدر الإشارة إلى أن الاهتمام بالسلعة والرغبة في شرائها أمران متداخلان ومترابطان ويصعب الفصل بينهما وتحديد نهاية الاهتمام وبداية الرغبة. ومن الأفضل أن نناقشهما معاً.

يجب أن تبنى هذه الخطوة – إثارة اهتمام القارئ ورغبته- استناداً للخطوة السابقة- جذب انتباه القارئ – وتعتمد عليها وأن يتم ربطها بالخطوة الأولى بشكل محكم وجيد، وأن تنساب منها بشكل أساسي وطبيعي. وحتى تستطيع أن تثير اهتمام القارئ ورغبته، يجب أن توجه حديثك إلى (أن تخاطب) حاجات القارئ وشؤونه واهتماماته ورغباته مثل: كسب مزيد من المال، توفير المال، خفض النفقات، تحقيق الكفاءة والفاعلية، السرور، الراحة، الأمان، الفخر، الاحترام، الاستقرار وغيرها. ويعتمد اختيارك للإغراءات البيعية المناسبة على بداية الرسالة، إلى حد كبير. إنك تعلم جيداً أن الإغراءات البيعية نوعان: إغراءات عاطفية وأخرى عقلانية، وبعد أن تقوم بتحديد الإغراءات البيعية – حاجات القارئ ورغباته- تبدأ بتوضيح خصائص، ومواصفات، واستخدامات السلعة التي تلبي الإغراءات (الحاجات) التي حددتها. وهنا تستطيع، بل ويفضل، أن تقوم بالتركيز على خصائص البيع الرئيسية للسلعة، تلك الخصائص والمواصفات التي تميز السلعة عن غيرها، من وجهة نظر القارئ.

ففي حال اختيارك إغراءات بيعية عاطفية بغرض إيجاد حاجة انفعالية أو عاطفية لهذه السلعة/ الخدمة لدى القارئ، ينبغي أن تركز على الخصائص البيعية مثل وصف شكل السلعة ومظهرها وحجمها وأبعادها ووزنها ومكوناتها، وتصميمها وتغليفها وما شابه ذلك، وأما إذا وقع اختيارك على إغراء بيعي عقلاني ومنطقي، فحينئذ تقوم بشرح ووصف ما يمكن أن تقدمه السلعة للقارئ – كيف تفيد القارئ- بدلاً من تأثيرها على عواطفه ومشاعره. كأن تبرز بعض الحقائق حول كفاءة السلعة وفاعليتها، فوائدها، التوفير في التكاليف الذي تحققه، الكفالة/ الضمان، سهولة الاستعمال وغيرها. وفي حالات عديدة يفضل أن تدمج النوعين من الإغراءات البيعية – العاطفية والعقلانية.

حاول جاداً أن تعرض جميع المعلومات اللازمة عن السلعة/ الخدمة لتقنع القارئ وتجيب عن جميع تساؤلاته، وتتغلب على جميع العوائق التي قد تحول دون استثارة اهتمامه ورغبته في السلعة، ومن المستحسن أن ترفق مع الرسالة كتالوجات، كتيبات، نشرات، مطويات وما شابهها ذات علاقة بالسلعة/ الخدمة.

وحتى تحقق رسالتك النتائج المرجوة، عليك أن تكتب من وجهة نظر القارئ – اتجاه أنت – (you – attitude)، وأن تبن للقارئ بشكل واضح كيف تفيده الحقائق والمعلومات المذكورة في الرسالة. واحرص تماماً على اختيار كلمات الرسالة وعباراتها بعناية فائقة وبما يحقق أكبر تأثير في القارئ.

الآن، وقد استطعت أن تجذب انتباه القارئ وتستثير اهتمامه في السلعة ورغبته في شرائها، يبرز سؤال هام وهو: كيف تستطيع أن تقنع القارئ بأن السلعة/ الخدمة حقاً لها الخصائص والمواصفات والمنافع والمزايا...الخ التي ورد ذكرها في الرسالة؟

ليس هنالك شك في أن الأمر ليس سهلاً دائماً، وهذا يتطلب منك عرض وتقديم البراهين والحجج والأدلة المختلفة التي تثبت وتدعم ما ذكرته من معلومات وحقائق عن السلعة، وترسخ قناعة القارئ وتعزز ثقته بالسلعة؟ ومن بين الحجج والبراهين والأدلة الشائعة:

- نتائج فحوصات مختبرية تتعلق بالسلعة.
- آراء مستفيدين (زبائن) مشهورين ممن استعملوا السلعة فترة طويلة.
- حقائق وأرقام من تقارير المستفيدين من السلعة.
- إحصائيات مبيعات السلعة في فترة معينة.
- معرّفون (قائمة بالزبائن الذين عبّروا عن رضاهم التام عن السلعة).
- مقارنة السلعة بسلع منافسين آخرين.
- وصف مكونات (المواد التي تصنع منها) السلعة.
- تقديم عينات مجانية- أن يقوم القارئ بتجريب السلعة مجاناً.
- ضمان/ كفالة السلعة.
- دعوة القارئ لزيارة المصنع للإطلاع مباشرة على عمليات التصنيع.
- دعوة القارئ للمعرض لحضور عرض لاستعمال السلعة.

3. شجع/ ادفع القارئ للقيام بعمل إيجابي:

حان الوقت الآن لكي تقوم بالخطوة الأخيرة في كتابة رسالة البيع، وهي تشجيع القارئ وحثه على الشراء، فبعد أن نجحت في أن تستثير اهتمام القارئ بالسلعة وتوجد الرغبة لديه في شرائها وإقناعه بالخصائص والمزايا التي تنفرد بها، لم يبق أمامك سوى ترجمة ذلك الاهتمام وتلك الرغبة والقناعة لدى القارئ إلى الواقع، إلى فعل، إلى إجراء مرغوب. حان الوقت لكي تخبر القارئ بوضوح ما هو المطلوب منه: إجراء اتصال هاتفي بكم، زيارة مصانعكم، قاعات العرض، الاتصال بالوكيل/ الممثل عنكم، طلب عينة، تعبئة نموذج طلب بضاعة مرفق وإرساله بالبريد بمغلف عليه عنوان الرد والطابع البريدي ...الخ.

وفي جميع الحالات، ينبغي أن تتضمن هذه الخطوة:

- أخبر القارئ بشكل واضح ما الذي يجب أن يفعله بالتحديد.
- أخبره كيف يستطيع القيام بذلك.
- احرص أن يكون بوسعه القيام بالعمل بسهولة.
- اجعل سعر السلعة يبدو مناسباً من وجهة نظر القارئ.
- دفع القارئ وحثه على انجاز ما هو مطلوب فوراً دون إبطاء (قبل أن ينسى الأمر أو يراوده التردد في الشراء)، وتحديد موعد لذلك.

إرشادات مفيدة:

تستعين رسائل البيع والترويج البريدية عادة بفنون وطرق عديدة لتحقيق أكبر تأثير إيجابي في القارئ- جذب انتباه واستثارة اهتمامه ورغبته وتشجيعه أخيراً على الشراء - وفيما يلي بعض هذه الفنون والأساليب التي ينصح باستعمال ما يناسب كل حالة.

* وسائل وأشكال فنية وتشمل: الصور، والرسومات، الأشكال، الألوان، الطباعة بأحرف كبيرة أو بارزة، أو مائلة أو وضع خط تحت الجملة أو العبارة التي تريد القارئ أن يوجه اهتماماً زائداً لها، الأمثلة، الإيضاحات. واحرص أن تستخدم هذه الأساليب وغيرها بصورة معقولة ومعتدلة وعدم الإفراط في استخدامها حتى لا تربك القارئ وتشتت انتباهه.

* التنويع في طول الجمل وقصرها. مثلاً يمكن أن تستخدم جملة/ فقرة طويلة بعد جملة/ فقرة قصيرة، والعكس أيضاً.

* أضف حاشية للرسالة (Postscript): وكما تعلم فإن الحاشية هي آخر جزء من أجزاء الرسالة (الثانوية) وتأتي في أسفل آخر صفحة في الرسالة. وحتى تحقق الحاشية الهدف المنشود وتنجح في جذب انتباه القارئ بدرجة عالية، يجب أن تأخذ في الاعتبار من البداية (التخطيط والإعداد للرسالة) على أنها جزء رئيس من تصميم وبنية الرسالة، بدلاً من أن تتذكرها بعد الانتهاء من كتابة الرسالة. وقد تستخدم الحاشية حتى تدفع القارئ إلى العمل المطلوب، أو تعيد تكرار وتأكيد الإغراء البيعي الرئيس، أو تود أن تلفت نظر القارئ إلى مرفقات أخرى مع الرسالة، أو قد تطلب منه (القارئ) أن يعطي الرسالة إلى قارئ آخر...وهكذا.

مثال 7-8 رسالة بيع

-------- التاريخ.............

تحية طيبة وبعد،

الموضوع:

السيد/ السيدة/ الآنسة .... الفاضلة

بينما كنت وأحد الزبائن نناقش التطورات والاكتشافات والاختراعات العلمية التي أسهمت في تقدم البشرية، قال لي "إن الاكتشافات والاختراعات العلمية الحديثة هي لعنة ونقمة للبشرية، وسوف تدمرها يوماً ما..." طبعاً لا تتفق مع هذا الرأي، إنها حملة حمقاء... وغير صحيحة أبداً، لأن هنالك كثير من الاختراعات والاكتشافات العلمية لا تضر البشرية أبداً، وذات فوائد ومنافع عديدة للإنسانية.

إن جهاز التكييف "الكترا" الذي ننتجه هو أحد الاختراعات العلمية المفيدة جداً والتي ليس لها أي ضرر. إنه يوفر لك الهواء المنعش اللطيف طيلة أيام الصيف الحارة جداً، ويمنحك الدفء اللازم في أيام البرد الشديد طيلة أيام الشتاء ولياليه الطويلة. إنه يضفي على حياتك السعادة والسرور والانتعاش والحيوية مما يجدد طاقتك ونشاطك باستمرار وفي غاية الهدوء ولا تكاد تسمع صوت الجهاز وهو يعمل. علاوة على ذلك سوف تسر كثيراً حينما تتسلم فاتورة الكهرباء وتجد قيمتها منخفضة جداً رغم تشغيل المكيف ساعات طويلة.

نرجو أن تتفضل بزيارة معرضنا لمشاهدة عرض وتجربة الجهاز، ولا يستغرق الأمر سوى دقائق من وقتك، ولكن سوف يساعدك ذلك على التخلص من صعوبات ومعاناة الحر صيفاً والبرد شتاءً، ويجعل حياتك أكثر بهجة وحيوية ومريحة جداً

سوف ينقلك باص المؤسسة من ....الساعة....... وكذلك العودة إلى نفس المكان.

نأمل أن تتقبل دوعتنا لإتاحة الفرصة لنا لنريك ماذا توفّر لك أحدث أجهزة توفير الراحة والبهجة والحيوية.

....

مثال 7-9 رسالة بيع:

السيدة / الآنسة ....الفاضلة

تجدين مرفقاً بهذه الرسالة كوبوناً يتيح لك فرصة حضور عرض مبكر لتشكيلة واسعة ومتنوعة من الأحذية والشنط النسائية الصيفية، ويمنحك خصماً مقداره (20%) من سعر أي حذاء/ شنطة.

ولكي تحصلي على الخصم، تفضلي بزيارة معرضنا/ فرعنا في أي وقت يناسبك قبل نهاية الشهر الحالي، وقدمي الكوبون المجاني للبائع .....وسوف تشاهدين مجموعة من الأحذية والشنط الصيفية الجديدة.

أرجو أن أعلمك بأنك لست ملزمة بالشراء..... ويسعدنا أن نستقبلك في أي وقت..... ولكن التشكيلة الواسعة المتنوعة من الأحذية والشنط والجزادين والأحزمة المغرية جداً سوف تستثير اهتمامك ورغباتك.

سوف تجدين ما يناسب كل شخص من مختلف الأعمار: مختلف أنواع الجلود والأقمشة والكتان الفاخر الذي لا يتأثر بالحرارة والبرودة والماء، موديلات وتصاميم وأشكال رائعة، وألوان متنوعة مدهشة، وأحجام ومقاييس متنوعة لا تضاهى، أحذية مريحة جداً للقدمين ولا تسبب أي رائحة كريهة، والشنط اليدوية مريحة يمكن حملها باليد أو على الكتف، مصنوعة جميعا لدى أشهر مصانع إيطاليا.

ثقي أنك لن تخسري شيئاً وحضورك هذا العرض لا يلزمك بالشراء، ولن يلح أحد عليك. تفضلي وشاهدي العرض في وقت فراغك.

تذكري: إذا قررت الشراء، سوف تحصلين على خصم 20%، ولكن حضورك المبكر سوف يعطيك فرصة كبيرة لاختيار الأفضل.

نتطلع لاستقبالك في المعرض قريباً جداً

....

ملاحظة: ينتهي هذا العرض في 15 نيسان.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. وضح لماذا يجب أن تستخدم الأسلوب غير المباشر في كتابة بعض الرسائل الإقناعية؟
2. اشرح باختصار خطة تنظيم رسائل الإقناع غير المباشرة.
3. ما هو أهم جزء في هذه الخطة؟ ولماذا؟
4. أكتب بداية لرسالة إقناع غير مباشرة.
5. في أي الحالات يمكنك استخدام الأسلوب المباشر في الرسائل الإقناعية.
6. ناقش طبيعة وأهداف رسالة البيع؟
7. لماذا لا تزال رسائل البيع واسعة الانتشار بالرغم من وجود وسائل بيع جماهيرية (التلفاز، الراديو، الجرائد، الإنترنت).
8. ما المقصود بالخصائص البيعية للسلعة؟
9. ما المقصود بالإغراءات / الجاذبيات البيعية؟ وما هي أنواعها؟ وما أهميتها؟
10. ما هي الخصائص البيعية التي يفضل أن تركز عليها حينما تستخدم الإغراءات البيعية العاطفية والإغراءات البيعية العقلانية؟
11. أذكر خطوات تنظيم رسالة البيع؟
12. وضح أهمية جذب انتباه القارئ؟
13. أذكر بعض الأساليب والطرق لجذب انتباه القارئ؟
14. ناقش كيف تستثير اهتمام القارئ ورغبته بسلعة معينة.
15. أذكر بعض الحجج والبراهين لإقناع القارئ بأن مواصفات وخصائص السلعة المذكورة في الرسالة صحيحة وحقيقية؟
16. ما هي الوسائل التي يمكنك استخدامها لتحفيز القارئ ودفعه لشراء السلعة؟
17. أذكر مثالين على إنهاء رسالة البيع.
18. ما أهمية وجود الحاشية في رسالة البيع؟ أذكر مثالاً على ذلك.

19. اكتب رسالة بيع لترويج مكنسة هوائية كهربائية متعددة الأغراض، مستعيناً بخطة رسالة البيع التي تعلمتها في هذا الفصل؟

20 اشرح باختصار عملية الإعداد والتخطيط لكتابة رسالة بيع.

21. تعمل مدير تسويق في شركة صناعية الكهربائيات المنزلية. وقامت الشركة حديثاً بتصنيع غسالة ملابس جديدة. اكتب رسالة بيع توجه للمواطن العادي، والمعارض والموزعين تعلن عن المنتج الجديد موضحاً خصائصها ومزاياها. أكد على أن السعر منافس جداً بالمقارنة مع أسعار الأجهزة المنافسة.

21. أنت تعمل مدير مبيعات لشركة صناعية تنتج الأجهزة والمعدات المكتبية وتقوم الشركة بتصنيع وإنتاج عدة أنواع من الأجهزة المكتبية الحديثة وقامت حديثاً بإنتاج ماكنة تصوير حديثة، اكتب رسالة بيع موجهة إلى التجار المهمين والزبائن المهتمين تعلن عن إنتاج السلعة وتعرض مواصفاتها وخصائصها. أكد أن الشركة ستعطي خصماً لكل طلب تتسلمه الشركة خلال شهر من تاريخ هذه الرسالة.

الفصل الثامن

عملية طلب التوظيف

Job Application Process

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- **تشرح الجهود والخطوات الأولية التي يتطلبها البحث عن وظيفة.**
2- **تتعرف وتتفهم خطة تنظيم رسالة طلب عمل.**
3- **تكتب رسالة طلب وظيفة ناجحة وفعالة.**
4- **توضح ماهية بيان السيرة الذاتية وأهميتها ومكوناتها.**
5- **تعد وتكتب بيان سيرة ذاتية لك.**
6- **تصف وتوضح ما هي الخطوات والأمور التي يتضمنها التخطيط الناجح لمقابلة التوظيف.**
7- **تبين كيف تقدم نفسك بصورة ناجحة وفعالة أثناء المقابلة.**
8- **تتعرف بعض مراسلات التوظيف وكيفية كتابتها.**

الفصل الثامن

عملية طلب التوظيف

Job Application Process

1- تمهيد:

رسالة طلب وظيفة ويطلق عليها البعض رسالة طلب عمل، ويسميها البعض الآخر رسالة طلب توظيف/ استخدام، هي رسالة يعدها ويكتبها صاحبها، ويقدمها إلى جهة ما -مؤسسة، شركة، وزارة، دائرة، جمعية، اتحاد...الخ- يطلب فيها تعيينه في هذه الجهة بوظيفة أو عمل لديها. وكتابة الرسالة وتقديمها ما هو إلا جانب من عملية إيجاد وظيفة / عمل. وهذه العملية ليست سهلة وبسيطة. بل هي عملية شاقة وصعبة وقد تعترضها مشكلات وصعوبات كثيرة، وتحتاج إلى الصبر وعدم اليأس، ولا سيما إذا ما كانت الظروف الاقتصادية سيئة وكان هنالك ركود اقتصادي، ونسبة بطالة عالية، ويتدفق إلى السوق أفواج كبيرة من الخريجين سنوياً في مختلف التخصصات.

لذلك، إذا كنت تبحث عن وظيفة أو تود أن تبحث عن وظيفة، فيجب عليك أن تفكر – أو أن تكون قد فكرت- في أن تبدأ عملية البحث في وقت مبكر جداً. وهذه العملية تتطلب تخطيطاً وتفكيراً متعمقاً مسبقاً ووقتاً طويلاً. وقد تجد كثيراً من الناس – ومن بينهم من تعرفهم- المؤهلين الأكفياء والأذكياء يشغلون أعمالاً ووظائف أدنى بكثير مما تؤهلهم له مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم وإمكاناتهم. وقد يكون أحد الأسباب الرئيسة هو أنهم لم يولوا عملية البحث عن وظيفة أو إعداد وكتابة رسالة التوظيف والمقابلة وغيرها الأهمية والاهتمام والجدية التي تستحقها. ولم ينجحوا في عرض المعلومات والحقائق بطريقة جذابة، واضحة ومقنعة في رسالة طلب وظيفة، أو لم يقوموا بعملية البحث عن عمل بطريقة سليمة، أو لم يعطوا الاهتمام الكبير لمقابلة التوظيف.

2- البحث عن وظيفة / عمل Job Search :

تعتبر عملية إيجاد وظيفة من بين الأعمال والأشياء القليلة جداً الأكثر أهمية في حياة كل شخص. ونقطة البداية في إيجاد وظيفة هي البحث عن وظيفة، وهي بالغة الأهمية لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً جداً بمستقبل الإنسان ونجاحه وسعادته في حياته - بل وفي آخرته. وحتى تحقق جهودك في البحث عن وظيفة ما تصبو إليه من نجاح باهر، ينبغي أن تسترشد بالخطوات والجهود الآتية.

1-2 إبنِ شبكة واسعة من العلاقات:

ينبغي أن تبدأ عملية البحث عن وظيفة في وقت مبكر جداً وبشكل جاد جداً، وذلك بأن تبذل كل جهد مستطاع وتسعى حثيثاً بصورة متواصلة لبناء وتطوير شبكة واسعة من العلاقات والروابط مع العديد من الناس، وخاصة مع أولئك الأشخاص الذين تعتقد أنهم يمكن ويستطيعوا أن يساعدوك في إيجاد عمل مناسب حينما تحتاج وتطلب مساعدتهم. ومن بين هؤلاء الناس:

- زملاؤك من الطلبة الذين يدرسون معك، في الجامعة وحتى في المرحلة الثانوية ما قبل الجامعة. احرص على المشاركة في النشاطات اللامنهجية الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية في الجامعة/ المدرسة والمشاركة في المسابقات الوطنية في هذه المجالات مما يتيح لك توسيع علاقاتك وروابطك مع عدد كبير من الطلبة وغير الطلبة داخل الجامعة / المدرسة وخارجها.
- أصدقاؤك من غير الطلبة من خلال الزيارات واللقاءات العائلية واحرص باستمرار على المشاركة مع الأهل في زياراتهم ولقاءاتهم العائلية والاجتماعية مع الأقارب والمعارف بما يتيح لك التعرف على أكبر عدد من الأشخاص ويتيح لهم التعرف عليك وعلى اهتماماتك وميولكم ...الخ.
- أعضاء الهيئة التدريسية الذين يقومون بتدريس المواد والمساقات ذات الصلة بتخصصك وبخاصة مرشدك الأكاديمي، وابذل كل جهد ممكن ليتعرفوا عنك جيداً -خططك المستقبلية، وقدراتك ومهاراتك وميولك...الخ.

- المسؤولون الذين يشغلون وظائف / مناصب عالية في الجهات المختلفة في القطاعين العام والخاص وذلك من خلال الروابط والعلاقات العائلية أو الأقارب أو الأصدقاء (أو عملك الحالي إذا كنت تعمل) أو المشاركة في النشاطات اللامنهجية والمسابقات الوطنية التي أشرنا إليها سابقاً. أو من خلال التدريب الميداني و/أو مشروع بحث التخرج إذا كان ذلك أحد متطلبات التخرج في جامعتك.
- حاول جاداً أن تشارك في الأندية والجمعيات والمنظمات والهيئات المدنية التي تعمل لخدمة المجتمع، لأن ذلك يتيح لك التعرف على أشخاص ومسؤولين كبار يمكن أن يساعدوك مستقبلاً في إيجاد وظيفة مناسبة.

2-2 اعرف/ اعرفي نفسك جيداً Know Yourself:

طبعاً إنك لا تريد/ تريدين أي وظيفة كانت، بل الوظيفة التي تتلاءم وتتناسب متطلباتها مع مؤهلاتك العلمية وخبراتك وقدراتك ومهاراتك وشخصيتك أيضاً. ولا تستطيع أن تحقق ذلك بدون أن تعرف/ تعرفي من أنت جيداً. ولن تستطع ذلك بدون أن تقوم بدراسة وتحليل متعمق لذاتك وبصورة شاملة متكاملة. ومن الضروري أن يركز تحليلك على: مؤهلاتك العلمية، أي مؤهلات قدرات ومهارات خاصة، قدراتك وخبراتك ومهاراتك وميولك ورغباتك واتجاهاتك وقيمك وغيرها من الخصائص والسمات الشخصية وأن تتعرف جيداً أي نوع من الأشخاص أنت، ما هي الأشياء التي ترغبها، ما هي الأمور والأشياء التي تسعدك وترضيك؟ ما هي تلك الأشياء التي تسبب لك الإزعاج والقلق، أين تحب أن تعمل، وهكذا.

3-2 اختر/ اختاري مسارك المهني/ الوظيفي Select your Career Path:

إن الهدف الرئيسي من الخطوة السابقة، التحليل السليم الموضوعي والمتعمق لذاتك وشخصيتك هو التعرف على نوع وطبيعة المسار المهن/ الوظيفي الذي ينبغي أن تبحث عنه وتتطلع إليه (الموارد البشرية، الإنتاج، المالية، التسويق، المبيعات، المحاسبة، البحث والتطوير...الخ). كما أن فهمك المتعمق السليم لذاتك يساعدك على تقرير نوع وطبيعة

المنظمة وحجمها وعمرها التي ترغب العمل لديها: جهة حكومية أم قطاع خاص، منظمة إنتاجية أم خدمية، وفي أي مجال، منظمة كبيرة أم متوسطة أم صغيرة، منظمة مضى على وجودها سنوات كبيرة أم حديثة الإنشاء والتأسيس ...الخ.

هذا ويفيدك أيضاً في تقرير موقع/ مكان العمل الذي تفضله (العاصمة، أم غيرها) مدينة كبيرة أم صغيرة هادئة....الخ).

4-2 البحث عن فرص العمل/ الوظائف الشاغرة:

طبعاً لن تبحث عنك الوظيفة وتطرق باب منزلك وتعرض نفسها عليك، كلا بل ينبغي أن تقوم بنفسك وتبذل جهوداً حثيثة كبيرة في البحث عن الوظائف الشاغرة/ المتوافرة. ويتطلب ذلك أن تلجأ إلى كل الوسائل والأساليب والمصادر الممكنة ومن بينها:

- الاتصال بالأصدقاء والأقارب وغيرهم ممن تعرفهم ويعرفونك من خلال شبكة العلاقات والروابط التي يفترض أن تكون قد طورتها خلال مرحلة الدراسة الجامعية وما قبلها.
- مكاتب التوظيف والعمل، بما في ذلك مكتب التوظيف والعمل في جامعتك (إن وجد).
- الإعلانات في الصحف والمجلات والتلفاز والمذياع وغيرها.
- الإنترنت من خلال الإطلاع على مواقع بعض المنظمات على الشبكة وفيها إعلانات عن وظائف شاغرة لديها.
- أن تقوم بإرسال رسائل طلب توظيف بالبريد للمؤسسات/ المنظمات التي قد ترى أنها بحاجة إلى خريجين من تخصصك.
- الاتصال بالمنظمات شخصياً والاستفسار عن وجود وظائف شاغرة وتعبئة طلبات توظيف إذا ما طلب منك ذلك.
- استطلاعات الرأي والدراسات المسحية التي يتم إجراؤها حول المنظمات المختلفة المحلية والإقليمية والدولية.

5-2 تحليل الوظائف الشاغرة:

غني عن القول أنه ليست كل وظيفة شاغرة تصلح لك وتناسبك، كما انك لا تصلح لكل وظيفة شاغرة، ومن هنا يجب أن نقوم بتحليل جيد ومتعمق للوظائف الشاغرة، وذلك حتى تستطيع أن تقرر أي من تلك الوظائف تعتبر نفسك أنك الأنسب والأصلح لها، ولديك احتمال كبير أن يجري تعيينك فيها. وقد يفيدك في تحديد ذلك أن تركز على المعلومات والخصائص الآتية أثناء تحليل الوظيفة الشاغرة:

- **نوع وطبيعة مهام ومسؤوليات وواجبات الوظيفة.**
- **المؤهلات العلمية والتدريب والخبرات التي تتطلبها الوظيفة.**
- **ظروف عمل الوظيفة وساعات العمل.**
- **طرق الالتحاق بالعمل.**
- **القدرات والمهارات والخصائص من ميول واتجاهات وقيم ...الخ التي تتطلبها الوظيفة.**
- **مكان / موقع العمل.**
- **فرص التقدم والنمو والتطور في العمل.**

بعد أن تكون قد أنهيت تحليل الوظائف الشاغرة، تقوم بمقارنة نتائج التحليل هذه بنتائج تحليل شخصيتك وذاتك التي قمت بها في وقت سابق. وهكذا تختار الوظيفة/ العمل الذي يناسبك ويصلح لك، والمؤسسة/ صاحب العمل الذي أنت نفسك تناسبه وتلائمه.

ينبغي أن تدرك جيداً أهمية وفائدة عملية البحث عن وظيفة، وإن ما تبذله من جهد ووقت في ذلك، وخاصة تحليلك لذاتك ومعرفة من أنت من ناحية، وتحليل خصائص الوظائف الشاغرة المختلفة من ناحية أخرى، لا يعتبر مضيعة للوقت والجهد، بل هو استثمار جيد وحكيم. والشخص الذي يهمل ذلك ولا يأبه له غالباً ما يجد نفسه يشغل وظيفة وعملاً غير مناسب له. وإن أفضل وسيلة لكي تحدد وتختار الوظيفة التي يمكن أن توفر لك النجاح والسعادة، هي أن تحرص باستمرار على مقارنة مؤهلاتك وقدراتك

ومهاراتك وخصائصك الشخصية مع ما تتطلبه الوظائف أو الأعمال الشاغرة من مؤهلات وخبرات وقدرات ومهارات ...الخ.

3- طبيعة طلب التوظيف وأهدافه:

بعد أن تكون قد قررت اختيار الوظيفة المناسبة التي سوف تتقدم بطلب توظيف لشغلها، تأتي مرحلة إعداد وكتابة طلب التوظيف. ويعتمد ما سوف يتضمنه الطلب من حقائق ومعلومات وشرح وتفسير وتوضيح عل نتائج تحليلك لذاتك وشخصيتك ونتائج تحليلك للوظيفة التي ستتقدم لشغلها. ولكن تذكر إن طلب التوظيف هو ممثلك الشخصي أمام صاحب العمل، ويشكل الأساس الوحيد الذي يستند إليه صاحب العمل في تقرير احتمال اختيارك أم لا.

لا تنسَ أن طلبك سيكون واحداً من بين عشرات الطلبات الأخرى المقدمة لنفس الوظيفة، وإن هنالك العديد من المتقدمين الذين سوف ينافسوك على الوظيفة ذاتها- لا سيما في حالة الركود الاقتصادي ونسبة البطالة العالية والمتزايدة، واستمرار ازدياد أعداد الخريجين سنوياً من مختلف التخصصات- وكل واحد من هؤلاء المنافسين المتقدمين للوظيفة يستخدمون طلبات التوظيف لتمثلهم أمام صاحب العمل. ومن هنا لا بد أن ينافس طلبك بقوة وبشكل ناجح طلبات المتقدمين الآخرين. وهذا يتطلب منك أن تعد طلباً / رسالة فعالة متميزة منظمة، مرتبة، تجذب انتباه صاحب العمل، وتكوّن لديه انطباعاً إيجابياً مؤثراً، وتنجح في أن تقنعه لكي يمنحك فرصة لمقابلة شخصية أولاً، وفي النهاية إقناعه أن يختارك أنت للوظيفة بدلاً من أي شخص آخر من المنافسين.

4- ماذا يشمل طلب التوظيف:

يشتمل طلب التوظيف في الغالب على رسالة طلب وظيفة/ عمل وبيان السيرة الذاتية للمتقدم (Curriculum Vitae C.V). بعدما تقرر تقديم طلب توظيف يجب أن تقرر إن كنت سوف تكتفي بتقديم رسالة طلب وظيفة فقط، أم أن طلبك سيشمل رسالة طلب وظيفة وبيان السيرة الذاتية معاً. ويتوقف قرارك في هذا الشأن كثيراً على نتائج تحليلك لشخصيتك ومؤهلاتك وخبراتك ومهاراتك من ناحية، والمؤهلات والخبرات والمهارات

والاتجاهات الشخصية التي تتطلب الوظيفة التي ترغب الحصول عليها، ويفترض بأنك قد قمت بهذا التحليل مسبقاً. ولكن من أجل أن تزيد فرص نجاحك في منافسة المتقدمين الآخرين والحصول على الوظيفة في النهاية - يفضل أن يشتمل طلبك على الاثنين معاً- رسالة طلب وظيفة وبيان السيرة الذاتية.

إذا ما قررت أن تتقدم برسالة طلب وظيفة وبيان السيرة الذاتية معاً، فيجب عليك أن لا تكرر في الرسالة تفاصيل المؤهلات العلمية والخبرات العملية والمؤهلات/ المهارات الخاصة، والاهتمامات وغيرها من المعلومات والحقائق التي تتضمنها عادة السيرة الذاتية الخاصة بك. بل يجب أن تبرز في الرسالة المعارف والقدرات والمهارات العالية والحجج القوية التي تعزز وتساند قضيتك -طلبك الحصول على الوظيفة- وتقنع صاحب العمل بأنك حقاً الشخص المناسب الذي يصلح للوظيفة، وأما بيان السيرة الذاتية فيتضمن أموراً كثيرة بالإضافة إلى ما توضحه في الرسالة، وسنناقش بيان السيرة الذاتية بمزيد من التفاصيل لاحقاً.

أما إذا كان قرارك أن يشتمل طلب التوظيف على رسالة طلب وظيفة فقط بدون إرفاق بيان السيرة الذاتية، فحينئذٍ يجب أن تشتمل الرسالة على جميع التفاصيل التي تشتمل عليها السيرة الذاتية. وينبغي الإشارة هنا إلى أن بيان السيرة الذاتية وحده لا يعتبر طلب توظيف رسمي، لأن السيرة الذاتية لا تشمل على نص صريح بأن كاتبها / صاحبها "يتقدم بطلب لشغل وظيفة...." مثلاً.

4-1 خطة / تنظيم رسالة طلب وظيفة:

لا تختلف مقومات ومتطلبات نجاح رسالة طلب وظيفة عن متطلبات نجاح رسالة البيع أو أي رسالة إقناعية، والتي تمت مناقشتها في الفصل السابق. ومن بين هذه المتطلبات ما هو موضوعي ومنها ما هو شكلي. وحتى تحقق رسالة طلب عمل الأهداف الهامة المرجوة ينبغي أن توليها اهتماماً زائداً وعناية بالغة.

إن رسالة طلب وظيفة هي في جوهرها رسالة إقناعية، لأن كاتبها / صاحبها يهدف إلى أن يقنع صاحب العمل -المقدم له طلب الوظيفة- بأن يقوم صاحب العمل بإجراء مقابلة مع صاحب الطلب، ومن ثم الموافقة على تعيينه / تعيينها.

وهذا يتطلب من مقدم طلب الوظيفة مزيداً من التخطيط والتفكير والتأني في إعداد وكتابة الرسالة، وأن يستخدم نفس المنطق الذي يستخدم في الرسائل الإقناعية ورسائل البيع، بصورة عامة. وتتوقف الإستراتيجية التي يتم اعتمادها في إعداد وتنظيم رسالة طلب العمل على ما لدى المتقدم للوظيفة من معارف وقدرات ومهارات وخصائص شخصية وتوضيحات وحجج تقنع صاحب العمل بأن المتقدم مناسب جداً ويصلح للوظيفة وسوف يضطلع بمهام الوظيفة بكفاءة وفاعلية. إن هذا الأمر يتطلب قدراً كبيراً من التفكير والتمعن والتريث واستخدام الأسلوب غير المباشر، الذي يستخدم عادة في رسائل الإقناع ورسائل البيع. وفيما يلي خطة تنظيم رسالة طلب عمل ذات الأربع خطوات:

1-1-4 جذب انتباه صاحب العمل:

من الضروري والمهم جداً أن تبدأ رسالة طلب عمل بجملة تجذب انتباه صاحب العمل الذي سيقرأ الرسالة. فكر جيداً في اختيار الافتتاحية التي تناسب الوظيفة التي تسعى للحصول عليها، وتجذب انتباه صاحب العمل في نفس الوقت. فيمكنك أن تبدأ الرسالة بالإشارة إلى الإعلان عن الوظيفة المنشور في إحدى الصحف/ المجلات (أذكر مصدر الإعلان وتاريخه)، إذا كانت رسالتك هي رد على الإعلان، أو إذا كانت رسالتك رداً على توصية/ اقتراح من صديق/ قريب يعمل في مؤسسة معينة وطلبت منه هذه المؤسسة أن يعلم من يراه مناسباً لتقديم طلب شغل هذه الوظيفة، فحينئذٍ تبدأ رسالتك بمقدمة تشير فيها أنه بناءً على توصية / اقتراح هذا الصديق أتقدم بطلب لشغل هذه الوظيفة. كما أنك تستطيع أن تبدأ الرسالة بأن تبين لصاحب العمل معرفتك وتفهمك لنشاطاته وعملياته. ويمكنك أيضاً أن تسلط الضوء على واحدة أو أكثر من متطلبات واحتياجات صاحب العمل –قدرات، مهارات، معارف معينة- تقدر على تلبيتها. ومن الأفضل أن تستعمل اسم صاحب العمل – مؤسسة الاستثمار العقارية مثلاً-.

تعلم جيداً أن جذب انتباه صاحب العمل هي أول وأهم خطوة في كتابة رسالة طلب عمل ناجحة وفعالة، لذا من الضروري أن تنجح افتتاحية الرسالة في جذب انتباه القارئ واستثارة اهتمامه وفضوله وأن تشجعه على متابعة قراءة الرسالة بدلاً من إهمالها ورميها في سلة المهملات. تذكر دائماً أن صاحب العمل قد لا يكون قد طلب منك هذه

الرسالة، وقد لا يكون مهتماً أو لا يكون لديه حاجة لمثل مؤهلاتك وخبراتك ومهاراتك. لذلك كله ينبغي أن تنجح افتتاحية/ بداية الرسالة في كسر كل هذه الحواجز والمعوقات وغيرها، وتستقطب انتباه صاحب العمل وتثير اهتمامه وفضوله وتحفزه على متابعة قراءة الرسالة.

2-1-4 إثارة اهتمام صاحب العمل ورغبته في تعيينك:

أن هذه الخطوة تبنى على الخطوة الأولى وهي امتداد لها. وحيث أنه يصعب الفصل بين الخطوة الثانية -إثارة اهتمام صاحب العمل- وبين الخطوة الثالثة -إيجاد الرغبة لدى صاحب العمل في الاستفادة من مؤهلاتك وقدراتك ومهاراتك- فسوف ندمج الخطوتين ونناقشهما معاً للارتباط الوثيق فيما بينهما. ومما يساعدك على تحقيق ذلك- إثارة الاهتمام وتوليد الرغبة لدى صاحب العمل - أن تأخذ في الاعتبار ما يأتي:

- أظهر في رسالتك وبشكل واضح أنك تعرف وتتفهم جيداً ما تتطلبه الوظيفة (التي تسعى للحصول عليها) من مؤهلات علمية وقدرات ومهارات وسمات شخصية معينة، وبالتالي فإن صاحب العمل بحاجة إلى مثل هذه القدرات والمهارات والميول الشخصية ويسعى للحصول عليها والاستفادة منها.
- أذكر بوضوح ما هي أهدافك، طموحاتك، تطلعاتك لكي تساعد صاحب العمل على التعرف عليك بشكل جيد قدر ما أمكن ويمكنك أن توضح أي قدرات، وتدريب ومهارات خاصة لديك، والخبرات والقدرات والمهارات التي اكتسبتها، وتقوم بتوضيح الحجج والمبررات والأسباب التي تعتقد أنها سوف تساعدك على النجاح في العمل الذي تسعى للحصول عليه.
- ينبغي أن توضح تماماً كيف تتوافق مؤهلاتك العلمية وخبراتك وقدراتك ومهاراتك ...الخ مع متطلبات وشروط شغل الوظيفة أي بمعنى آخر لا بد أن تشرح في رسالتك كيف سيستفيد صاحب العمل من مؤهلاتك العلمية وقدراتك ومهاراتك. وبين بوضوح لماذا تعتقد بأنها(مؤهلاتك وقدراتك) سوف تجعلك قادراً على الاضطلاع بالوظيفة بكفاءة عالية.

- ولكي تزيد من قناعة صاحب العمل وثقته في قدراتك ومهاراتك وإمكانية نجاحك في الوظيفة فيما لو تم تعينك، أرفق أي شهادات خبرة، توصية، وأسماء معرفين بما يثبت ويعزز الحقائق والمعلومات الواردة في الرسالة فيما يتعلق بمؤهلاتك وقدراتك ومهاراتك ...الخ، وفيما يتعلق بأسماء المعرفين فيجب عليك الحصول على موافقة كل منهم مسبقاً قبل أن تذكرهم في الرسالة.

3-1-4 شجع صاحب العمل وادفعه لاتخاذ إجراء إيجابي:

الآن وقد نجحت في إثارة اهتمام صاحب العمل ورغبته في الاستفادة من مؤهلاتك وقدراتك ومهاراتك، بقي أن تترجم هذا الاهتمام والرغبة إلى فعل، أي بمعنى آخر ينبغي أن تحثه وتدفعه إلى اتخاذ الإجراء الذي ترغبه، وفي الغالب يكون الإجراء المرغوب هو أن يدعوك للمقابلة في الوقت الذي يناسب صاحب العمل. ولا بد أن توضح له كيف يمكنه الاتصال بك (أذكر رقم الهاتف، ورقم الفاكس، والبريد الإلكتروني...الخ).

2-4 اعتبارات هامة لكتابة رسالة طلب وظيفة:

- قم بنفسك بكتابة رسالة طلب وظيفة، ولا تطلب من شخص آخر أن يكتبها لك، كما أنه يجب أن لا تحاول نسخ رسالة شخص آخر.
- تذكر أن الغرض الفوري من الرسالة هو أن تحصل على فرصة لمقابلتك من قبل صاحب العمل، وليس تعيينك في الوظيفة فوراً.
- إن رسالة طلب الوظيفة تمثل المعيار الوحيد الذي يعتمد عليه صاحب العمل في تقييم مؤهلاتك وقدراتك ومهاراتك، وتقييمك بصورة عامة، وهذا يتطلب منك أن تعد وتكتب رسالة منظمة، مرتبة، منسقة، نظيفة، وأنيقة وذات مظهر جذاب، حتى تجذب صاحب العمل ويتكون لديه انطباع أولي إيجابي عن مقدم الرسالة – أنت.
- وضح ما هي مبررات وأسباب اختيارك لصاحب العمل ورغبتك في العمل لديه دون سواه.

- كن صادقاً ونزيهاً، ولتكن المعلومات والحقائق التي تتضمنها رسالتك مختصرة، واضحة، محددة وملموسة قدر ما أمكنك.
- إياك أن تبالغ في تقدير مؤهلاتك وقدراتك، كما لا يجب أن تقلل من قدرها، وابتعد عن التباهي، ولا تشر إلى أي سلبيات أو مواطن ضعف وقصور لديك. بل ركز على ما أنجزته سابقاً أو تقدر على إنجازه، وأكد على استعدادك ورغبتك في التعلم باستمرار.
- سلط الضوء بشكل بارز على مواطن القوة من قدرات ومهارات وغيرها تستطيع أن تدعمها وتعززها بالوثائق والمستندات والشهادات ومعرفين مشهورين ويوثق بهم.
- إذا كنت تعمل وترغب في تغيير عملك الحالي، لا ينبغي أن تذكر بأنك تسعى لوظيفة أخرى لأن الوظيفة الحالية التي تشغلها روتينية ونمطية، مملة.
- لا تبادر نفسك إلى الحديث عن الراتب، إلا إذا طلب منك ذلك، وحينئذٍ يفضل أن تذكر بأن الراتب "مفتوح" أو "قابل للتفاوض" ولا تحدد رقماً معيناً.
- وأخيراً، وليس آخراً، يمكنك أن تظهر بأنك مستعد أن تزود صاحب العمل بأي معلومات إضافية إذا ما طلب ذلك.

3-4 أنواع رسائل طلب التوظيف:

يمكن تصنيف رسائل التوظيف إلى ثلاثة أنواع:

1. رسالة توظيف بناءً على إعلان سابق **Solicited Application Letter**.
2. رسالة توظيف بدون إعلان **Unsolicited Application Letter**.
3. رسالة توظيف مع مقدمة **Application letter with Introduction**.

وفيما يلي نبذة عن كل نوع.

1-3-4 رسالة توظيف بناء على إعلان سابق:

تقوم بكتابة مثل هذا النوع من الرسائل وتقدمه إلى صاحب العمل بناءاً على دعوة (Invitation) من صاحب العمل تكون عادة على شكل إعلان في الصحف/ المجلات/

الإنترنت. ويتضمن الإعلان عادة وجود وظيفة شاغرة ويوضح ما تتطلبه من مؤهلات وخبرات وقدرات ويدعو أي شخص تتوافر فيه هذه الشروط والمتطلبات أن يرسل طلب وظيفة خلال مدة محددة.

ومن أهم الجوانب الإيجابية لهذا النوع بالنسبة إليك – بصفتك أحد المتقدمين لهذه الوظيفة:

- هنالك فعلاً وظيفة شاغرة لدى صاحب العمل.
- تعرف جيداً –من خلال الإعلان- ما هي شروط ومتطلبات الوظيفة.

أما الجناب السلبي في هذا النوع من الرسائل فهو أنك ستواجه منافسة قوية لأنه يتوقع أن يتقدم للوظيفة عدد كبير من المرشحين.

(انظر مثال رقم 8-1).

2-3-4 رسالة طلب توظيف دون إعلان مسبق:

تقوم بكتابة وإرسال هذا النوع من رسائل التوظيف دونما إعلان سابق من صاحب العمل، وإنما بمبادرة منك. فقد تعتقد إن هذه المؤسسة أو تلك بحاجة إلى أشخاص بمثل مؤهلاتك وقدراتك، وأن تلك المؤسسات لا ترغب في الإعلان عن ذلك لسبب أو آخر. وهكذا تقوم بإرسال طلب توظيف إلى أكثر من مؤسسة مؤملاً أن تكون لديها وظائف شاغرة تتناسب مع مؤهلاتك وخبراتك.

وأهم ما يميز هذا النوع من الرسائل (إيجابياً بالنسبة لك). هو أن عدد المتقدمين للوظيفة أي المنافسين قد يكون قليلاً. وأنه يمكنك أن ترسل نفس الرسالة أو ما يشبهها إلى عدد من المنظمات دون أن تضطر إلى إجراء تغيير كبير فيها.

أما أهم سلبيات / صعوبات هذا النوع من الرسائل فهي:

- يحتمل أن لا تكون هنالك وظائف شاغرة، وهذا يعني بذل جهد ووقت ضائع.
- لا تعرف جيداً ما هي المؤهلات والخبرات والشروط المطلوبة لشغل الوظيفة، ممّا يزيد من صعوبة كتابة الرسالة. (انظر المثال رقم 8-2).

3-3-4 رسالة طلب وظيفة مع مقدمة:

قد يكون لديك صديق أو قريب يعمل في منظمة معينة، وتطلب منه إدارة تلك المنظمة أن يعلم الأشخاص الذين يعرفهم بأن هنالك وظيفة شاغرة لدى المنظمة، وأن يتقدم من يرغب لشغل هذه الوظيفة، فالرسالة التي تكتبها بناء على توصية هذا الصديق أو القريب تسمى رسالة طلب ووظيفة مع مقدمة. وذلك لأنك تبدأ الرسالة بالإشارة إلى "توصية / اقتراح السيد...... الذي يعمل لدى منظمتكم بوظيفة ....، فإنه يسرني أن أتقدم بهذا الطلب لملء الوظيفة".

ومن أهم مزايا (إيجابيات) هذا النوع من رسائل التوظيف:

- هنالك وظيفة شاغرة.
- تعرف جيداً ما هي متطلبات وشروط شغلها.
- لا يحتمل أن يكون عدد المتقدمين لشغلها كبير، بسبب عدم الإعلان عنها، وكثيرون يترددون في إرسال طلبات توظيف لاعتقادهم بعدم وجود وظائف شاغرة، لأنه لو كانت لدى المنظمة لكانت قد أعلنت عنها. (انظر المثال رقم8-3).

نعم تتفاوت هذه الأنواع من رسائل التوظيف في مزاياها وصعوبة أو سهولة كتابتها، ولكنك قد تجد أن من الضروري أن تكتب الأنواع الثلاثة، ولا سيما في ظل ظروف اقتصادية صعبة وركود اقتصادي، وبطالة كبيرة، وآلاف الشباب يتخرجون من الجامعات في مختلف التخصصات. على أي حال وفقك الله دائماً.

4-4 تعبئة نموذج طلب وظيفة يستخدمه صاحب العمل:

لقد أصبح مألوفاً، الآن أن تجد أن العديد من المنظمات، ولا سيما متوسطة وكبيرة الحجم، تستخدم نماذج طلب توظيف خاصة بها، فإذا ما رغبت في السعي للحصول على وظيفة لديها، تطلب منك حينئذٍ أن تزور مكاتبها لتقوم بتعبئة نموذج طلب توظيف، أو قد تطلب منك الإطلاع على موقعها على الإنترنت وتعبئة نموذج طلب توظيف وإرساله بالبريد الإلكتروني.

ولكن لماذا تستخدم المنظمات نموذج طلب توظيف؟ تهدف هذه المنظمات إلى الحصول على معلومات معيارية/ نمطية (standardized) من جميع من يتقدمون بطلبات توظيف، بما في ذلك تلك المعلومات والحقائق التي قد تتضمنها سيرتك الذاتية، وأنت من جانبك ينبغي أن تكمل تعبئة النموذج بشكل كامل وبأمانة وصدق، قدر ما أمكنك، وفي نفس الوقت عليك أن تتذكر أن الطلب هو أداة تسويق وترويج لك في عملية البحث عن وظيفة. وتذكر جيداً أن كثيراً من أصحاب العمل سوف يعتمدون طلبك أساساً لتقرير استدعائك للمقابلة أم لا. ومن هنا ينبغي أن تراعى الأمور والجوانب الآتية في تعبئة نموذج طلب التوظيف:

• أحضر ولديك جميع المعلومات التي تحتاجها. أحضر معك نسخة من بيان السيرة الذاتية، الهوية الشخصية، رخصة السواقة، رخصة مزاولة المهنة، الشهادات العلمية، وشهادات الخبرة وغيرها. وربما تحتاج إلى عناوين وهواتف المنظمات التي عملت لديها سابقاً، وكذلك بداية ونهاية الرواتب التي كنت تتقاضاها في كل عمل سابق، ولا ينبغي أن نذكرك بأن تكون لديك معلومات كثيرة أفضل من معلومات غير كافية.

• اقرأ واتبع تعليمات تعبئة الطلب. قبل البدء بتعبئة الطلب، راجع الطلب كاملاً خلال دقائق. بعض الطلبات تطلب المعلومات بطريقة مختلفة –وكل طلب يتضمن فراغات لإجابتك. فكر في الطلب باعتباره أول اختبار لك في التقيد بالتعليمات.

• أكمل تعبئة الطلب بشكل أنيق ومرتب. تذكر كم كان مهماً خط اليد في الجامعة والمدرسة. فالترتيب والوضوح أمران هامان؛ والطلب مرآة تعكس ذاتك وشخصيتك. ومن الأفضل أن تقوم بطباعة الطلب إذا أمكنك ذلك. وفي حال استعمال خط اليد، تأكد من استخدام قلم حبر أزرق أو أسود – خذ بعين الاعتبار استعمال حبر قابل للمحو أو أن تحضر معك المصحح الأبيض "White – out" لتصحيح الأخطاء البسيطة. ولا تقم بطي أو ثني الطلب أو أي شيء يمكن أن يشوه الطلب.

• اجعل إجابتك تتوافق مع الوظيفة التي تسعى للحصول عليها: يجب أن تركز على مؤهلاتك وقدراتك التي تناسب الوظيفة التي تقدم هذا الطلب من اجلها، كما لو كنت تكتب بيان السيرة الذاتية ورسالة طلب وظيفة. أذكر التفاصيل عن إنجازاتك وقدراتك

ومهاراتك وتجنب أن تشرح ذلك في شكل مسؤوليات وواجبات. وضح لماذا تعتقد أنك أكثر كفاءة لهذه الوظيفة من غيرك من المتقدمين لها. أذكر جميع خبراتك من أي مصدر كان، بما في ذلك الوظائف السابقة، المدرسة والجامعة، النوادي والجمعيات، والمنظمات، والنشاطات اللامنهجية في المدرسة والجامعة، والأعمال التطوعية الاجتماعية.

• لا تترك أي بند في الطلب بدون تعبئة: إن أحد الأسباب التي يطلب أصحاب العمل من أجلها تعبئة نموذج التوظيف، هو رغبتهم في الحصول على نفس المعلومات من جميع المتقدمين للوظيفة. وإذا كان هنالك بعض الأسئلة / البنود التي لا تنطبق عليك، يمكنك أن تجيب عليها "لا تنطبق". لا تكتب انظر "السيرة الذاتية"، حينما تقوم بتعبئة نموذج التوظيف (ولكن طبعاً تستطيع أن ترفق بيان السيرة الذاتية مع الطلب).

• لا تعط معلومات سلبية؛ لا تعط أي معلومات سلبية في أي مراسلة تتعلق بالحصول على وظيفة. إن هدفك من الطلب هو أن تتم مقابلتك من قبل صاحب العمل. وإن إعطاء معلومات سلبية (مثلا تم الاستغناء عن خدماتي) يوفر سبباً لصاحب العمل أن لا يقوم بمقابلتك.

• أجب على جميع الأسئلة/ البنود بصدق: إن أسرع طريقة لرمي الطلب في سلة المهملات هي وجود معلومات كاذبة فيه، ولكن هذا لا يعني أنك يجب أن تعطي إجابات كاملة. فمثلاً كثير من نماذج التوظيف تتضمن السؤال "لماذا تركت عملك السابق؟" فإذا كان السبب هو فصلك من العمل، أو تقليص أعمال المنظمة التي كنت تعمل لديها، يجب أن تكون إجابتك إيجابية قدر الإمكان وموجزة وأن تترك التوضيحات التفصيلية لحين إجراء المقابلة، ويقترح بعض الخبراء أن تجيب "انتهاء العمل" كان سبب ترك العمل.

• لا تقترح راتباً محدداً: لم يحن الوقت بعد لتسمح لنفسك بتحديد الراتب الذي تطلبه، لا تعط صاحب العمل معلومات كثيرة بسرعة/ حالاً. بالإضافة، فإن كثيراً من أصحاب الأعمال يستخدمون هذا السؤال/ البند وسيلة لتصفية المتقدمين وطبعاً لا تريد أن تكون من بين الأشخاص المستبعدين بسبب إجابتك. ومن الأفضل أن تجيب على هذا السؤال "الراتب مفتوح" "الراتب قابل للتفاوض".

• أذكر أسماء معرفين. يرغب صاحب العمل أن يرى بأن هنالك أشخاصاً يمكنهم أن يزوده بمعلومات حيادية وموضوعية عنك. ولذلك عليك أن تختار المعرفين بعناية كبيرة – وتأكد من قبولهم بأن يكونوا معرفين قبل أن تذكر أسماءهم. والسؤال "من أين تحصل على المعرفين؟" طبعاً من المنظمات السابقة التي عملت لديها، أساتذتك، الأقارب وأصدقاء العائلة. إذا كنت حديث التخرج وليس لديك خبرات عملية سابقة، عليك أن تختار معرفين يعرفونك مهنياً وشخصياً، بينما لو كانت لديك خبرات طويلة فيمكنك التأكيد على معرفين يعرفونك مهنياً يستطيعون توضيح مهاراتك وإنجازاتك.

• احرص أن يتوافق الطلب مع بيان السيرة الذاتية. تأكد من أن جميع الأسماء والتواريخ والألقاب...الخ على الطلب تتوافق تماماً مع ما ذكرته في بيان السيرة الذاتية، ولا تقلق إذا كان الطلب يعتمد الترتيب الزمني، بينما السيرة الذاتية تعتمد الأساس الوظيفي,

• دقق الطلب قبل تقديمه: بعد إتمام تعبئة الطلب، خذ بعض الوقت ودقق الطلب كاملاً بتمعن وصوّب جميع الأخطاء.

كلمة أخيرة. كن مستعداً لجميع نماذج التوظيف، فبعضها يشتمل على صفحة، وبعضها الآخر تشتمل على عدة صفحات، وبعضها نظيفة وواضحة، والبعض الآخر نسخ مصورة بصورة سيئة، غير واضحة. ومهما كان الطلب، تمهل جيداً وابذل قصارى جهدك في تعبئة الطلب، وتذكر دائماً أن الهدف من الطلب هو الحصول على المقابلة.

وفي حال عدم تلقي أي جواب / إشعار من صاحب العمل خلال أسبوعين من تاريخ تقديم الطلب، يجب أن تقوم بمتابعة الموضوع مع صاحب العمل.

5. بيان السيرة الذاتية Curriculum Vitae (C.V):

بيان السيرة الذاتية هو عرض موجز ومنظم لحقائق تتعلق بالشخص صاحب/ كاتب طلب الوظيفة. ويوفر هذا البيان لصاحب العمل حقائق تفصيلية عن الشخص المتقدم للوظيفة تتعلق بالمؤهلات العلمية والخبرات العملية والقدرات والمهارات لدى صاحب/ كاتب السيرة الذاتية. ويتميز بيان السيرة الذاتية بثلاث خصائص وهي:

- إن المعلومات التي تعرضها حقيقية يمكن التحقق من صحتها وليست عبارة عن وجهات نظر أو آراء.
- إن الحقائق معروضة تحت عناوين/ فئات (مثلاً: المؤهلات العلمية، الخبرات العلمية، مهارات خاصة ...الخ).
- الحقائق تحت كل عنوان / فئة تعرض في شكل جدول وليست في صيغ جمل مفيدة.

1-5 لماذا يجب إعداد بيان سيرة ذاتية؟

يعتبر بيان السيرة الذاتية وسيلة أداة ترويج وتسويق وهي تمثل إعلاناً عنك لأصحاب العمل المحتملين، وتستطيع أن تروج / تسوق نفسك من خلال السيرة الذاتية. تصور بيان السيرة الذاتية على أنه كتيب يعرض مزايا ومنافع خدمة معينة، وهذه الخدمة هي وقتك، جهدك ومهاراتك! وحينما تكتب السيرة الذاتية انظر إليها من وجهة نظر أصحاب العمل. هل ستكون منافساً قوياً للمتقدمين الآخرين، وهل سيقوم المدير/ صاحب العمل باختيارك لوظيفة معينة؟ وجّه لنفسك هذين السؤالين أثناء كتابة بيان السيرة الذاتية.

إن بناء شبكة من العلاقات مع الآخرين وإجراء المقابلات هي أمور جوهرية في عملية البحث عن وظيفة، وكتابة بيان السيرة الذاتية هو أول خطوة تقوم بها في هذه العملية، وأن بيان السيرة الذاتية هو أول اتصال لك مع أصحاب العمل المرتقبين، وستفتح الباب لك. وإذا ما استدعيت للمقابلة فسيكون بإمكانك توضيح وشرح ما ورد في سيرتك الذاتية.

إن بيان السيرة الذاتية هي وسيلة أساسية في البحث عن وظيفة وحينما تتقدم بطلب لشغل وظيفة شاغرة، فإن أول ما تقوم به عادة هو أن ترسل بيان السيرة الذاتية الخاص بك ليمثلك أمام صاحب العمل المتوقع.

2-5 متى وأين يعد ويكتب بيان السيرة الذاتية؟

ما هو الوقت الأفضل لكتابة بيان السيرة الذاتية؟ يجب أن يكون بيان سيرتك الذاتية معداً وجاهزاً حالما تتخرج من الجامعة للاستفادة من فرص العمل المتاحة. وقد تجد أن من الضروري كتابة بيان السيرة الذاتية مرة كل ستة أشهر لتضمين السيرة الذاتية أحدث المعلومات كلما وحالما تكمل أي درجة علمية أو دورة تدريبية أو تحقق إنجازاً معيناً...الخ

وكلما تقدمت بطلب توظيف لوظيفة جديدة، ينبغي أن تعيد النظر في بيان السيرة الذاتية وتعيد طباعتها بما يتلاءم مع الوظيفة الجديدة وحتى تستطيع القيام بذلك لا بد من التعرف جيداً على المنظمة التي تتواجد لديها الوظيفة الشاغرة، وتحديد أفضل المؤهلات والقدرات والسمات الشخصية التي تتوافق مع المؤهلات والشروط المطلوبة لشغل الوظيفة – عندها فقط يمكن لبيان السيرة الذاتية الخاص بك أن يجذب انتباه صاحب العمل المتوقع وتحظى بفرصة للمقابلة.

وهنالك خطأ شائع بين العديد من الأشخاص، وهو أنهم يقومون بإعداد وكتابة بيان سيرة ذاتية عام ويجرون بعض التعديلات والتغييرات فقط على رسالة التغطية التي يرفق معها بيان السيرة الذاتي، ويقدمون نفس السيرة الذاتية لكل عمل يتقدمون لشغله لدى المنظمات المختلفة. وبيان السيرة الذاتية العام لا يمكن أن يلائم كل الوظائف، لأن كل وظيفة محددة ولها متطلبات وشروط خاصة بها. وما لم توضح السيرة الذاتية أنك تناسب صاحب العمل، فبديهي أن طلبك سيرفض فوراً من قبل صاحب العمل دونما حاجة إلى تفكير يذكر.

لذا، من الضروري أن تعد سيرة ذاتية تتلاءم مع كل وظيفة تتقدم لشغلها. وكذلك ينبغي تحديث السيرة الذاتية باستمرار لتتضمن أي مستجدات تتعلق بتطورك وتقدمك المهني والشخصي. ولتحقيق أفضل النتائج، ينبغي أن تعد سيرة ذاتية رئيسة وتخزنها في الحاسوب حتى تستطيع تعديلها وتنقيحها بسهوله وسرعة لتتناسب مع أي وظيفة يتقدم لها. ولكن يجب تنقيح السيرة الذاتية الأساسية بتمعن وتمهل لتضمن كل جوانب وأوجه حياتك المهنية والشخصية. ومن ثم تستطع، إذا دعت الحاجة، أن تختار تلك القدرات

والخصائص التي تتوافق تماماً مع أي وظيعة تريد أن تتقدم لشغلها، وتنتظر المقابلة لاحقاً.

وعليه يجب أن تبدأ الآن في إعداد وكتابة سيرتك الذاتية وكلما أسرعت في ذلك أفضل. ومع الانتهاء من إعداد السيرة الذاتية، تكون قد نظمت أفكارك فيما يتعلق بمواطن قوتك ونواحي القصور وأي أمور أخرى تستطيع عرضها بصورة أفضل إن كونك تستطيع السيطرة على الحقائق سوف يزيد من ثقتك التي تبرز بوضوح في سيرتك الذاتية وأثناء مقابلتك.

هذه هي أهمية إعداد وكتابة السيرة الذاتية في الوقت المناسب، ولا تنتظر حتى آخر لحظة لكتابة السيرة الذاتية حينما ترغب في تقديم طلب توظيف لجهة ما. لأن التسرع والشعور بنوع من الضغط لتقديم طلب التوظيف بسرعة سوف يؤدي إلى إهمال/ إغفال بعض النقاط والأمور المفيدة لك، والتي يمكن أن تكون قد أتاحت لك فرصة المقابلة لو تضمنتها السيرة الذاتية. كن حريصاً جداً في كيفية استثمار وقتك من أجل مستقبلك – تأخير بسيط يمكن أن يكلفك غالباً.

3-5 لماذا تكتب سيرة ذاتية؟

من الضروري إعداد وكتابة بيان سيرة ذاتية في الحالات الآتية:

1-3-5 حين تقديم طلب وظيفة في نفس المجال:

قد تكون سعيداً وراضياً في عملك الحالي، ولكنك ترغب في القيام بنفس العمل في مكان آخر، تأكد أن سيرتك الذاتية تبرز بوضوح إنجازاتك. من السهل كتابة سيرة ذاتية، ولكن ليس كذلك كتابة سيرة ذاتية ناجحة وجيدة.

فالإنجازات تظهر لصاحب العمل إن باستطاعتك تحقيق الأهداف، وهو شيء يسعى إليه جميع أصحاب الأعمال.

2-3-5 حين تقديم طلب وظيفة في مجال مختلف:

قد ترى أنه آن الأوان أن تغير مسارك الوظيفي / المهني. فقد فكرت جيداً وقررت أن لا تستمر في العمل في مسارك المهني الحالي. وهنا ينبغي أن تعد وتكتب سيرة ذاتية تسلط الضوء على أي مؤهلات وقدرات وخبرات ذات صلة بالمسار المهني الجديد.

وقد تحتاج أيضاً إلى تضمين السيرة الذاتية توضيح الأسباب والمبررات لتغيير مسارك المهني.

3-3-5 لتلخيص إنجازاتك الحياتية:

إن وجود بيان سيرة ذاتية جاهزاً وكاملاً شيء جيد لأنه لا بد وأن تأتي الفرصة الجيدة. واعمل على تحديث سيرتك الذاتية باستمرار، مع إضافة أي مؤهلات أو دورات تدريبية أو غيرها ذات صلة، وبهذه الطريقة تجد نفسك حينما تقدم طلب وظيفة مستعداً وجاهزاً ولست قلقاً لكي تتذكر الخبرات/ المشروعات/ الدورات التدريبية وغيرها. ولو أردت أن تتقدم لوظيفة مختلفة، فإن كل ما يجب عليك عمله هو تدقيق السيرة الذاتية لكي تلائم الوظيفة المعنية.

4-3-5 حين تقديم طلب لملء وظيفة شاغرة معينة:

تذكّر أن بيان السيرة الذاتية يأخذ في الاعتبار جميع متطلبات الوظيفة. وإذا لم يكن لديك مؤهلات رسمية تغطي متطلبات الوظيفة، حاول أن تعوض ذلك بإظهار خبراتك. وتأكد أنك قرأت الإعلان عن الوظيفة جيداً وأن تتبع التعليمات المحددة، إن بيان السيرة الذاتية هو وسيلة حيوية في عملية بحثك عن الوظيفة.

4-5. إعداد بيان السيرة الذاتية الناجحة:

إن الخطوة الأولى والهامة في عملية البحث عن وظيفة هي إعداد وكتابة بيان السيرة الذاتية قبل رسالة طلب التوظيف. وحتى تكون السيرة الذاتية فعالة ناجحة يجب أن توفر لصاحب العمل/ من يتولى التعيين أنواعاً ثلاثة من المعلومات وهي:

- هل يمتلك مقدم طلب التوظيف المتطلبات الأساسية اللازمة للوظيفة؟
- هل يمتلك مقدم طلب التوظيف مؤهلات أعلى من المتطلبات الأساسية؟
- هل يقوم مقدم طلب التوظيف بعمله الحالي بصورة ناجحة وجيدة؟

إن مضمون ومحتويات بيان السيرة الذاتية وكيفية ترتيبها وتنظيمها قد تختلف من سيرة ذاتية لأخرى. وليست هنالك الطريقة الصحيحة / المثلى الوحيدة عالمياً لإعداد وتنظيم بيان سيرة ذاتية. فجوهر الأمر هو أن تعرض جميع المعلومات اللازمة عنك، والتي تعتقد بأنها سوف تساعد صاحب العمل على تقييمك بصورة إيجابية موضوعية ومنصفة. ولذا يجب أن تعرض هذه المعلومات بوضوح وبسلاسة وبشكل يجذب انتباه صاحب العمل ويثير اهتمامه ورغبته للاستفادة من خدماتك، ويشجعه على اتخاذ الإجراء المنشود - استدعائك للمقابلة.

تقترح الإرشادات والاعتبارات الآتية فئات/ عناوين المعلومات الحقيقية التي تتضمنها السيرة الذاتية عادة. ولكن يمكنك أن تحذف منها أو تضيف أو تعيد صياغة العناوين والعناوين الفرعية (فئات المعلومات) كلما رأيت ذلك مفيداً لك.

1. الترويسة Heading:

وتشتمل على اسمك وعنوانك ورقم هاتفك، ليتمكن صاحب العمل من الاتصال بك إذا رغب ذلك.

2. الهدف/ المسار - المهني Object/ career object:

حدد هدفك المهني، فذلك يساعد صاحب العمل / الجهة المسؤولة عن التعيين تقرير إن كان لك مكان/ موقع في المنظمة. ويمكنك أن تغفل هذا البند إن كنت لم تقرر بعد مسارك المهني وتود دراسة فرص عمل متنوعة.

3. التعليم Education

ويتضمن مؤهلاتك العلمية، الدرجات/ الشهادات العلمية التي حصلت عليها، وتبدأ عادة بأحدث درجة حصلت عليها، ثم ما سبقتها....وهكذا ويشتمل هذا البند على المعلومات الآتية:

- الدرجة/ الشهادة العلمية.
- مجال التخصص.
- مصدر الدرجة / الشهادة (اسم الجامعة والبلد).
- السنة التي حصلت فيها على الدرجة/ الشهادة.
- المواد/ المساقات الدراسية الهامة التي لها صلة مباشرة بالوظيفة التي تسعى للحصول عليها.
- معدلك/ تقديرك في الجامعة.

4. الخبرة العملية **Work Experience**:

ويشتمل على الخبرات السابقة في مختلف الوظائف التي عملت فيها، ويتضمن المعلومات الآتية عن كل وظيفة شغلتها، ويمكنك أن تبدأ بآخر وظيفة ثم التي سبقتها...وهكذا

- الفترة/ المدة التي أمضيتها في الوظيفة.
- مسمى/ لقب الوظيفة.
- اسم صاحب العمل/ المستخدم الذي عملت لديه.
- عنوان صاحب العمل.
- وصف موجز للوظيفة.

5. الإنجازات **Achievements** :

ويتضمن الإنجازات الهامة التي حققتها في حياتك العملية - تذكر ليست المسؤوليات والواجبات - والتي تظهر بوضوح قدرتك على أداء مهام الوظيفة التي تتقدم لها. وهنا يجب أن توضح ماهية وكذلك اسم صاحب العمل/ الجهة التي كنت تعمل لديها.

6. مؤهلات / مهارات خاصة **Special qualifications/ skills** :

وهنا تذكر أي مؤهلات/ مهارات إضافية حصلت عليها ولم تذكر تحت التعليم أو الخبرة العملية، مع بيان ماهية تلك المؤهلات والمهارات ومصدرها وتاريخ الحصول عليها.

7. شهادات التقدير والجوائز Honors and Awards:

ويتضمن أي جوائز أو شهادات اعتراف وتقدير حصلت عليها، سواء كنت طالباً أو عاملاً في منظمة ما، أو مواطناً. ومن الضروري أن توضح ماهية هذه الجائزة أو الاعتراف والتقدير، والجهة التي منحتك إياه والسنة التي حصلت فيها عليه.

8. عضوية الجمعيات المهنية Professional Membership :

في هذا الجزء تقوم بذكر المنظمات المهنية المنتسب لها، مثل جمعية إدارة الأعمال، جمعية المدققين / المراجعين ...الخ.

9. النشاطات Activities :

وتشمل النشاطات اللامنهجية في المدرسة / الجامعة من فنية، مسرحية، ثقافية، اجتماعية. وكذلك النشاطات المدنية والاجتماعية خارج المدرسة/ الجامعة. وهذه النشاطات تعطي مؤشراً على صفاتك الشخصية، وعلاقاتك مع الآخرين، والمهارات الاجتماعية والقيادية والتفاعلية وغيرها.

10 الاهتمامات Interests:

يركّز هذا الجزء على اهتماماتك الشخصية وهواياتك من رياضة وغيرها. وهذه المعلومات تفيد في معرفة إن كانت اهتماماتك نوعاً ما فردية أم جماعية.

11. الرخص والتسجيل Licences and other Accreditations:

تشير في هذا الجزء إلى رخص مزاولة المهنة، شهادات التسجيل، أو شهادات مهنية لديك، قد تكون ضرورية حتى تستطيع الحصول على الوظيفة المتقدم لها (مثلاً مهندس مسجل، طبيب مسجل، مدقق مسجل، معادلة شهادة علمية ...الخ).

12. معلومات شخصية Personal Background:

وقد تتضمن: العمر، مكان وتاريخ الولادة، الحالة الاجتماعية، الجنس واللياقة الصحية/ البدنية.

13. المعرفون References:

يجب أن تكون حريصاً في اختيار المعرفين الذين يعرفونك جيداً إن كان على المستوى الدراسي/ التعليمي أو على المستوى المهني أو المستوى الشخصي- - لديهم معرفة جيدة بتحصيلك العلمي، وخبراتك وقدراتك وخصائصك الشخصية، ويمكنهم أن يؤيدوا ويدعموا ما جاء من معلومات وحجج قد ذكرتها في رسالتك و/أو بيان السيرة الذاتية للحصول على الوظيفة. ولا بد أن تذكر الاسم والوظيفة والعنوان بما في ذلك رقم الهاتف، لكل معرف.

تذكر هنا، أن تأخذ موافقة المعرفين مسبقاً قبل أن تذكرهم في بيان السيرة الذاتية و/أو طلب الوظيفة.

5-5. اعتبارات إرشادية:

1. ليس من الضروري أن تلتزم حرفياً بمكونات/ فئات المعلومات السابقة في إعداد وكتابة بيان السيرة الذاتية الخاص بك، بل يمكنك أن تحذف منها أو تضيف إليها أو تجري ما يلزم من إعادة صياغة بعض الأجزاء بما ينطبق عليك، وبما يوضح جلياً لصاحب العمل ما لديك من قدرات ومهارات ومعارف وما تستطيع أن تقوم به، وبما يزيد من تقوية وضعك التنافسي بين المتقدمين الآخرين، وبالتالي يزيد من فرص احتمال أن يختارك صاحب العمل للمقابلة. ينبغي أن تعرض المعلومات والحقائق وتوضح المبررات والأسباب ....الخ بشكل فعال ومقنع وبما يوجد انطباعاً إيجابياً لدى صاحب العمل/ الجهة المسؤولة عن التعيين. احرص جيداً أن تبرز بوضوح ما قمت به من إنجازات وأعمال وما تستطيع أن تنجزه، وأظهر استعدادك ورغبتك في التعلم، وابتعد عن أي صورة من صور وأشكال التباهي والتفاخر.

2. اعرض المعلومات والحقائق في بيان السيرة الذاتية في صور قائمة أو جدول، ولا تستخدم جملاً كاملة، كذلك لا تستعمل الضمير "أنا"، "نحن"، "أنت". واستخدم نفس الصيغة القواعدية لجميع الفئات / الأجزاء من ذات المستوى، وكذلك للبنود التي يتضمنها كل جزء/فئة.

3. وأخيراً، ينبغي التأكيد على أهمية مظهر وشكل بيان السيرة الذاتية إذ لا بد أن يكون ذا مظهر أنيق، مرتب، وجذاب يشد انتباه صاحب العمل ويثر اهتمامه وفضوله. ومن هنا ينبغي أن تترك هوامش مناسبة من أعلى الصفحة ومن أسفلها وعلى يمينها ويسارها، ومسافة مزدوجة بين كل جزء والذي يليه، ومسافة بين كل سطر والذي يليه ضمن الجزء/ الفئة الواحدة، واحرص أن تختار ورق بيان السيرة الذاتية ذا جودة عالية، ولون أبيض وحجم معياري A4.

6-5 اجعل بيان السيرة الذاتية وثيقة تقديم شيقة وجذابة:

ينبغي أن تدرك بأن بيان السيرة الذاتية هو المفتاح الذي يفتح لك بوابة المنظمة التي تسعى للالتحاق بها. حقاً إنك تريد الوظيفة وأنك مستعد لها، ولكن هل تمتلك المفتاح الصحيح؟ كيف تجعل بيان السيرة الذاتية وثيقة شيقة؟ تستطيع ذلك إذا ما أخذت في الاعتبار الأمور الآتية:

- أكتب بيان سيرة ذاتية دائماً حينما تتقدم بطلب لوظيفة جديدة، وبالتحديد أعد السيرة الذاتية وصممها لإبراز المعلومات المتعلقة بك ذات الصلة بمتطلبات وشروط الوظيفة التي تسعى للحصول عليها، لا تقدم بيان سيرة ذاتية نمطي أو معياري لجميع الوظائف – وفي حال تقديم ذلك لا تتوقع نتائج إيجابية هامة من هذا التقديم.
- احرص دائماً أن تجذب انتباه صاحب العمل واهتمامه تجاه مواطن قوتك والتي تظهرك بأنك واحد من أفضل الأشخاص المناسبين للوظيفة.
- احصل على أكبر قدر من المعلومات عن المنظمة والوظيفة التي تسعى للحصول عليها لتتأكد من الأمور والجوانب التي يريدها صاحب العمل، حتى تستطيع أن تكيف مواطن قوتك وأفضل المهارات لديك لتتوافق مع المتطلبات والشروط المرغوبة.
- كن منتبهاً وواعياً لاتجاهات السوق بشأن أحدث التقنيات وأحدث التدريب والتعليم، والمصطلحات الفنية/ المهنية ذات الصلة بالوظيفة. واستخدم هذه الأمور بدرجة كافية لتظهر بأنك تواكب العصر / الزمن.

7-5 تنسيق بيان السيرة الذاتية:

ينبغي أن يكون بيان السيرة الذاتية مرتباً ومنسقاً، وأن تستخدم الفونط (Font) المناسب بالحجم المناسب، وأن تترك الهوامش والمسافات المناسبة، والورق ذي الجودة العالية واللون الأبيض والحجم المعياري (A4)، وبما يريح ويبهج نظر القارئ - يجب أن تختار كل جانب وكل شيء بما يتناسب مع المنظمة والوظيفة التي تسعى للحصول عليها. فمثلاً إذا كنت تتقدم لوظيفة محلل نظم/ مبرمج في مجال الحاسوب فينبغي أن تستخدم في إعداد وتصميم وكتابة بيان السيرة الذاتية المهنية العالية وأحدث التقنيات وبرمجيات السيرة الذاتية. بينما لو كانت الوظيفة التي تسعى إليها في مجال الإعلان أو الترويج تحتاج إلى أسلوب مبدع نابض بالحيوية والألوان يثبت قدراتك حتى قبل أن يقوم صاحب العمل بقراءة السيرة الذاتية.

• استخدم الجوانب والأمور الرئيسة الحيوية التي يبحث عنها صاحب العمل بشكل صحيح وفي جميع أجزاء السيرة الذاتية -وهذا لا يثير انتباه واهتمام صاحب العمل فقط، بل يبرز أيضاً وعيك وإدراكك العام.

• اجعل بيان السيرة الذاتية واضحاً جلياً سهل القراءة، واستخدم وسائل/ فنون مناسبة للتأكيد على مختلف الجوانب والأجزاء لجذب انتباه صاحب العمل - تذكر أن صاحب العمل / المسؤول عن التعيين لديه وقت قصير لإلقاء نظرة سريعة على بيان السيرة الذاتية وتقرير ما إذا كان مهتماً لمعرفة المزيد أم لا عن كاتب/ صاحب السيرة الذاتية.

• اجعل بيان السيرة الذاتية شيقاً واستخدم جملاً قصيرة إذا رغبت في التوضيح والشرح، أو النقاط النافرة (bullet points) إذا أردت أن تعدد فقط -وهكذا يستطيع القارئ/ صاحب العمل أن يتفحص ويلقي نظره عاجلة على المحتويات بدون جهد وفي نفس الوقت يستمتع بما يقرأ.

• يجب أن تطور وتبني توقعات صاحب العمل ببطء ولكن بثبات، لكي تجعله يرغب ويريد مقابلتك، استخدم التنسيق السليم، المناسب لصاحب العمل أو المنطقة أو

البلد، فالتنسيق غير السليم غالباً ما يؤدي إلى الرفض حيث لم يستطع الشخص مقدم السيرة الذاتية إعادة طريقة تفكيره حتى في كتابة بيان سيرة ذاتية مشتتة.

إن الأمور السابقة لا تعتبر شاملة. وبصورة عامة فإن بيان السيرة الذاتية الناجح ينبغي أن يدفع صاحب العمل ويحفزه إلى التعرف عليك بصورة أفضل (ليدعوك للمقابلة)، وأن يوجد انطباعاً أولياً إيجابياً ومشجعاً، ويرجّح الاحتمال لدى عقل صاحب العمل بأن يفكر ويعتقد بأنك يمكن أن تكون المرشح الأنسب للوظيفة.

8-5 إرشادات في كتابة بيان السيرة الذاتية:

إن تنسيق ومظهر بيان السيرة الذاتية هام، ولكن الأهم هو محتوياتها ومضمونها وكيفية عرضها. لديك وقت ضيق ومحدود لتظهر وتبين قدراتك ومهاراتك وتجذب انتباه واهتمام القارئ أو صاحب العمل. احرص جيداً أن تعرض أهم المعلومات والحقائق في الثلث الأول من بيان السيرة الذاتية. ويمكنك أن تحقق ذلك بعرض ملخص لمهاراتك، وتوضيح مسارك المهني وهويتك الشخصية.

يجب أن يكون لبيان السيرة الذاتية تركيز (focus)، فحينما يقرأ صاحب العمل بيان السيرة الذاتية الخاص بك يجب أن يعرف ويفهم جيداً مسارك المهني/ الوظيفي. وفكر دائماً في الهدف المهني/ الوظيفي وأنت تكتب بيان السيرة الذاتية.

ابتعد عن التفاصيل الطويلة في وصف الأعمال، اكتب الوصف الوظيفي دائماً في شكل نقاط. تأكد من أن صاحب العمل يتفهم جيداً كيف سيستفيد من اختيارك للوظيفة. يحتاج صاحب العمل ويهمه كثيراً أن يرى إنجازاتك وكيف ستوظف هذه الإنجازات في المنظمة التي ستلتحق بها.

ومن الأمثلة على الإنجازات: توفير المال، زيادة الأرباح، زيادة العائد، تحسين الإنتاجية، خدمة الزبون بشكل أفضل. أذكر أرقاماً فعلية إن وجدت.

وتذكّر النقاط الآتية حين عرض وتقديم بيان السيرة الذاتية:

- استبعد أي معلومات ليست ذات علاقة/ صلة بالأمر.
- ابتعد عن الإسهاب المطول – كن موجزاً.

- تجنب العبارات البراقة، الأناقة البلاغية، احرص أن تختار كلمات توحي بالفعل/ الإجراء والحسم.
- اجعل لغتك – من حيث القواعد والإملاء .... الخ سليمة وصحيحة.
- احرص أن يكون بيان السيرة الذاتية قصيراً نسبياً. وتذكر دائماً أن صاحب العمل/ القارئ يمكن أن يفقد اهتمامه بسرعة.

6. مقابلة التوظيف Job Interview:

1-6 ماهية وأهمية المقابلة:

تمثل المقابلة الشخصية للتوظيف ذروة عملية البحث عن وظيفة ومفتاح نجاح هذه العملية، أي بعبارة أخرى: إنها (المقابلة) الامتحان الأخير الذي يتقرر فيه اختيارك أنت أم شخص غيرك للوظيفة. ويسعى صاحب العمل من إجراء مقابلة التوظيف معك إلى التعرف عليك وجهاً لوجه وتقييمك ليقرر أن كنت ملائماً للوظيفة وبالتالي اختيارك لشغلها أم لا. إذن فإن دورك وما يجب أن تسعى لتحقيقه أثناء المقابلة هو أن تثبت لصاحب العمل/ من يقابلك وتقنعه بأن مؤهلاتك وقدراتك وخبراتك ومهاراتك واتجاهاتك وميولك الشخصية ...الخ تستوفي وتلائم متطلبات وشروط الوظيفة.

غني عن التأكيد على أهمية مقابلة التوظيف وضرورة التدرب والتعلم على كيف يستطيع المتقدم لوظيفة ما أن يقدم نفسه/ نفسها بشكل سليم ناجح وفعال أثناء مقابلة التوظيف. إنه يبدو أمراً غير عادل أن يتقرر الشيء الكثير أثناء المقابلة التي لا تستغرق سوى وقت قصير. فقد يكون مظهر الشخص وقدرته على المشاركة في المقابلة أثناء التوظيف وما بعدها أثناء تقييم الأداء وغيرها أكثر أهمية من المؤهلات العلمية لدى الشخص. وقد تسمع بعض أصحاب الأعمال / مسؤولي التعيين يقولون "من الأفضل أن تختار شخصاً يحمل دبلوم كلية مجتمع بدلاً من درجة بكالوريوس إذا كان لدى الأول مظهر جيد، ويتحدث جيداً وينظر للشخص وهو يتحدث إليه (eye - contract)، وبصورة عامة يعطي انطباعاً إيجابياً". فالشخص الذي لا يهتم بلباسه، ويتمتم أثناء التحدث، ويترهل على الكرسي، ويتحاشى التقاء العينين، سوف يتجاوزه صاحب العمل بغض النظر عن مؤهلاته الجيدة.

وفي استطلاع مع أصحاب الأعمال الذين أجروا مقابلات التوظيف أشار هؤلاء إلى الصفات الآتية مرتبة حسب أهميتها: (1) المظهر (2) طريقة اللباس (3) الشخصية (4) الكلام الصوت (5) الأخلاق (6) المهارات.

2-6. أنواع مقابلات التوظيف:

يمكن استدعاؤك لعدة أنواع من المقابلات يجريها معك أصحاب العمل، وينبغي أن تكون مستعداً لأي منها. وفيما يلي توضيح موجز لأنواع المقابلات الأكثر انتشاراً وبعض المقترحات والنصائح حول التعامل والتصرف الأفضل في كل موقف.

نوع المقابلة	الوصف	نصائح مفيدة
مقابلة هاتفية أو بوساطة البريد الإلكتروني	تستخدم عادة بمثابة خطوة/ عملية أولية لتصفية المتقدمين واستبعاد غير المناسبين، وهي سريعة وقليلة التكاليف. هذا النوع من المقابلات عادة قصيرة ولا تتضمن أو تتطلب تكاليف السفر.	* تحدث ببطء ووضوح لكي تتأكد أن الشخص الذي يقابلك يفهمك جيداً. * تصور أنك تجري مقابلة وجهاً لوجه، توقع الأسئلة التي توجه إليك، وحضر الإجابات عنها، وتمرن على ذلك، وضع أمامك رسالة التوظيف وبيان السيرة الذاتية لتكون إجابتك متوافقة مع ما ورد فيها.
واحد – لواحد	سوف يقوم بمقابلتك شخص واحد عن المنظمة ويكون الحديث شخص-لشخص	* صافح من يقابلك بحرارة. * حافظ على التقاء العينين. * أظهر حماسك للمنظمة وللعمل. * كن إيجابياً اتجاه المنظمات السابقة التي عملت لديها، وخبراتك السابقة.
جماعية	هنالك عدد من الأشخاص من المنظمة يجرون معك المقابلة ويوجهون الأسئلة إليك.	* نفس ما جاء في المقابلة السابقة. * ابدأ بالتقاء العينين مع الشخص الذي يسألك، ومن ثم حرك عينيك لتلتقي مع كل شخص في الغرفة.

تقليدية	قد تتضمن الأسئلة: * حدثنا عن نفسك. * ما هي أهم مواطن قوتك وضعفك؟ * أين ترى نفسك بعد (5) سنوات؟ * كيف يمكن أن يصفك أفضل أصدقاؤك؟	راجع قوائم أسئلة المقابلات بشكل عام، وتمرن مع صديق أو مرشد مهني. (انظر قائمة الأسئلة لاحقاً).
سلوكية	* يعتمد هذا النوع من المقابلات على افتراض أن السلوك والأداء السابق يمكن أن ينبئ (يعطي مؤشراً على) بالسلوك المستقبلي للفرد. * قد يسألك من يقابلك أن تذكر حالات/ أمثلة محددة من خبراتك وتجاربك السابقة في العمل، ونشاطاتك وعملك التطوعي... الخ (مثلاً: صف لي موقفاً/ حالة كان يجب عليك أن تمارس القيادة في أزمة ما). * راجع قائمة بالأسئلة المعتادة في المقابلات وتمرن عليها مع صديق أو مرشد مهني.	* ضع قائمة بأمثلة عن سلوكك/ أدائك السابق في العمل، أو المدرسة / الجامعة يمكن أن يبرز مهارات معينة لديك تتطلبها الوظيفة التي تسعى للحصول عليها. * كن مستعداً لإعطاء أمثلة على حالات أو مواقف كانت النتائج غير ما خططت له. * استخدم الأسلوب الآتي: وضح الموقف/ المهمة (ما هي المشكلة/ الموقف)، الفعل/ الإجراء (كيف تصرفت)، وأخيراً النتيجة (ما هي النتائج التي تحققت).
التوتر	في هذه المقابلة يكون الشخص الذي يجري المقابلة، غير ودي، عدوانياً ومتحدياً ليرى كيف يكون رد فعلك	* لا تكن دفاعياً، حافظ على هدوئك وأجب عن الأسئلة مهنياً. * إذا استمر من يقابلك في تحدي وجهة نظر معينة، أذكر ببساطة "يبدو أن هذا يشبه القضايا التي لا يمكن للأشخاص الأذكياء أن يتفقوا. * إذا رأيت من يقابلك قد صمت، اعرض أفضل مواطن قوتك، ومن ثم اسأله إن كان هنالك ما يود معرفته.

3-6. كيف تخطط وتستعد لمقابلة التوظيف؟

نعم، لقد تم اختيارك للمقابلة! تهانينا الصادقة! لقد اطلع صاحب العمل على بيان السيرة الذاتية ورسالة طلب الوظيفة المقدم منك، وقد أثارت اهتمامه مؤهلاتك وخبراتك، ويحق لك أن تفخر بذلك، وهنا يبدأ العمل الجاد فعلياً إذا ما أردت أن تنجح في المقابلة وتنال الوظيفة التي تسعى إليها. ويتطلب ذلك تخطيطاً وإعداداً جيداً وباهتمام بالغ. وتذكر أن صاحب العمل/ المسؤول الذي سيقابلك يسعى للتأكد من أنك تملك المؤهلات والقدرات والمهارات والخبرات التي تتوافق مع متطلبات وشروط الوظيفة. وعليه ينبغي أن تبذل كل جهد ممكن لتظهر وتثبت لصاحب العمل هذا التوافق بشكل واضح ومقنع.

وقبل أن تذهب للمقابلة، هنالك أمور هامة يجب أن تقوم بها، وفيما يلي أهم هذه الأمور.

ادرس وتعرف جيداً على المنظمة/صاحب العمل ومجال عمله	حاول أن تعرف الكثير عن المنظمة التي ترغب العمل لديها، كم سنة مضى على إنشائها، وما هي طبيعة عملها وعملياتها ونشاطاتها، وأهدافها ورسالتها، ومن هم زبائنها الرئيسيون، أي أحداث/ نشاطات راهنة في المنظمة أو الصناعة التي تعمل فيها، حجم المنظمة، موقعها في الصناعة التي تعمل فيها، رأس مالها، العاملون فيها، موقعها، فروعها...الخ، والسؤال من أين يمكنك أن تحصل على مثل هذه المعلومات؟ وفيما يلي أهم المصادر التي يمكنك الاستعانة بها: * الموقع الإلكتروني للمنظمة على شبكة الإنترنت. * المجلات، الصحف اليومية، السجلات المهنية...الخ * التقارير السنوية. * النشرات الداخلية للمنظمة، والدوريات/ المجلات ذات الصلة بالصناعة المعنية. * الأبحاث والدراسات التي تجربها الجهات المعنية. * نشرات، كتيبات غرفة الصناعة/ غرفة التجارة. * زيارة الشركة والاستفسار لدى الجهات المعنية.

	* الأصدقاء / الأقارب الذين يعملون لدى المنظمة.
راجع مؤهلاتك وخبراتك	ادرس جيداً وبتعمق مؤهلاتك العلمية وخبراتك وإنجازاتك...الخ التي وردت في رسالة التوظيف، وبيان السيرة الذاتية، وذلك حتى تستطيع أن تعطي التوضيحات والتفاصيل والمبررات اللازمة أثناء المقابلة، وتقدم نفسك بشكل سليم وناجح لصاحب العمل.
توقع الأسئلة وأعد الإجابات عنها	ليس غريباً أن تشعر بنوع من القلق والتوتر قبل، وأثناء المقابلة، شأنك في ذلك شأن أي شخص آخر مدعو للمقابلة. ولكن تستطيع أن تخفف هذا القلق والتوتر إذا قمت بمراجعة قوائم أسئلة المقابلات الشائعة، وأعددت الإجابات المناسبة عنها بشكل جيد. وفي الغالب تتناول هذه الأسئلة أموراً وجوانب عديدة تتعلق بالمؤهلات العلمية (المعدل، درجة الشرف، المواد التي درستها...الخ)، والخبرات العملية، والإنجازات والأهداف المهنية، والأولويات، والنشاطات، والاهتمامات والهوايات وغيرها). وعادة ما تكون هنالك أسئلة غير تقليدية وحساسة ومعقدة وصعبة، ليتعرف من يقابلك بدقة على آرائك، واهتماماتك وكيفية التصرف في المواقف والأوقات الصعبة الحرجة. كما قد يوجه إليك أسئلة يريد منها صاحب العمل/ من يقابلك التعرف على بعض السمات الشخصية والميول والقيم والاتجاهات مثل الذكاء، الدافعية، الحماس، الحصافة، النضج، المرونة، والتفاعل مع الغير، والمبادرة...الخ
تمرن على الأسئلة والإجابة	تمرن على الأسئلة والإجابة عنها أمام صديق أو مرشد مهني، مما يساعدك على إعداد إجابات محكمة وسليمة قبل الذهاب للمقابلة، مما يريح أعصابك يوم المقابلة ويحقق لك النجاح في الحصول على الوظيفة – إن شاء الله. انظر إلى قائمة الأسئلة.

أعد أسئلة لتوجهها لصاحب العمل	عادة ما يقوم صاحب العمل/ المسؤول الذي يجري المقابلة بسؤالك هل لديك أسئلة تريد أن توجهها لهم، وجوابك بالنفي يظهر أنك لست مهتماً. لذا من الأفضل إعداد قائمة بالأسئلة لتكون جاهزة قبل المقابلة. ويراعى أن لا تتناول هذه الأسئلة أموراً تتعلق بالراتب أو المزايا أثناء المقابلة. فمثل هذه الأسئلة تأتي لاحقاً بعد تقديم عرض عمل لك، ولكن يجب أن تحصل على العرض أولاً. وبدلاً من ذلك ركز أسئلتك على مسؤوليات وطبيعة العمل، ومع من ستعمل، كيف سيتم تقييمك، البرامج التدريبية ...الخ. ومن الضروري أن تنام جيداً الليلة التي تسبق اليوم الذي ستتم فيه المقابلة، لتكون مرتاحاً وفي أفضل حالة.
اعرف جيداً إلى أين أنت ذاهب	يجب أن تعرف جيداً مكان المقابلة، وكيف الوصول إليه ويفضل أن تقوم بزيارة للموقع مسبقاً قبل المقابلة لتتأكد المسافة التي تبعدها عنك، والزمن الذي تحتاجه للوصول إلى هناك. وهل يوجد مواقف سيارات أم لا ... وغيرها. كل ذلك ضروري وهام جداً لكي تتأكد أنك سوف تصل في الموعد المحدد للمقابلة، ولن تتأخر عنه أبداً.
ماذا يجب أن تحضر معك	* نسخاً إضافية من رسالة طلب الوظيفة، وبيان السيرة الذاتية، والدرجات العلمية والشهادات وشهادة الخبرة والتدريب. * أسماء وعناوين وأرقام هواتف المعرفين.
المظهر اللائق	يعتبر مظهرك أثناء المقابلة جزءاً هاماً من رسالتك وإجاباتك، فهو يعطي دلالة ومؤشراً على درجة النضج والشخصية وشعورك اتجاه الشخص الذي يقابلك. ومن الضروري أن تقدم مظهراً لائقاً، محافظاً وأن ترتدي لباساً مناسباً (للوظيفة) مرتباً ونظيفاً.

4-6 أثناء المقابلة At the Interview :

أن تعاملك وتفاعلك الحقيقي مباشرة وجهاً لوجه مع المسؤول الذي يقابلك من أجل التوظيف هي الجزء أو الخطوة الأكثر أهمية في عملية التوظيف، إن تصرفاتك واتجاهاتك، مثل مظهرك، هما جانب وجزء من البرهان والدليل الذي يلاحظه من يقوم بمقابلتك في تقييمه لك. وفيما يلي بعض المقترحات التي قد تساعدك أثناء المقابلة.

• المقابلة الناجحة تبدأ دائماً بالحضور في الوقت المحدد، فالالتزام بالمواعيد أمر حيوي، وأي تأخير عن الوقت المحدد سوف يسبب إزعاجاً وقلقاً كبيراً لمن ينتظر مقابلتك، وسوف يؤدي إلى تكوين انطباع أولي سلبي عنك منذ البداية. وسوف يعتقد بأنك شخص لا يمكن الاعتماد عليه، علاوة على الشعور بعدم تقديرك واحترامك له.

• حينما تقابل الشخص الذي سيقابلك، صافحه بحرارة وأنت تبتسم وتلتقي عيناك بعينيه، وتابع مصافحة باقي الأشخاص (إن كان هنالك أكثر من شخص يقابلك) مع استمرار التقاء عينيك بعيني كل شخص وأنت تصافحه. لا تجلس إلا بعد أن يأذن لك بالجلوس. واجلس منتصباً دوماً وضع رجل على رجل وذراعيك متقاطعين. حاول أن تختار كرسياً يواجه من يقابلك.

• استرخِ، وتحلى بالهدوء والثقة بالنفس، تحدث بصوت واضح جلي ومسموع. واحرص أن تضبط تعابير وجهك وحركات جسمك.

• حاول أن توجه الشخص الذي يقابلك إلى طرح الأسئلة التي تظهر مؤهلاتك وقدراتك، واحرص أن تعمل إجاباتك وأسئلتك وتعليقاتك على أن تظهر لمن يقابلك ما تريد أن يعرفه عنك.

• امتنع عن توجيه أي انتقادات أو ازدراء للأعمال اليدوية، الروتينية.

• امتنع عن توجيه أي انتقادات للمنظمات التي عملت لديها سابقاً.

• تذكر أن تطرح الأسئلة التي كنت قد أعددتها عن المنظمة والعمل الذي تسعى إليه، قبل أن تنتهي المقابلة.

• استخدم لغة لطيفة، رقيقة، ودية، ومهذبة تعبر عن تقديرك واحترامك لمن يقابلك.

- في ختام المقابلة، اشكر من قابلك على استقبالك ومناقشة فرص العمل لديه، وقم بمصافحته.

5-6 الاتصالات غير اللفظية (لغة الجسم) أثناء المقابلة Body Language:

بالرغم من تكرار التأكيد على أهمية لغة الجسم أثناء المقابلة، ولكن هذا الأمر لا يحظى بما يستحقه من اهتمام. بعد كل هذا، وقبل أن تتفوه بكلمة واحدة، تكون لغة الجسم لديك قد أعطت من يقابلك الانطباع الأول عنك.

1-5-6 من أنت، أي نوع من الأشخاص أنت:

من خلال الكلمات تستطيع أن توضح وتشرح المؤهلات العلمية والخبرات التي اكتسبتها منذ تخرّجك، كما أنك تستطيع أن تبين بوساطة الكلام بأنك تعرف ما تتحدث عنه وتستطيع أن تجيب عن الأسئلة لتوضيح الأمور. وفي نفس الوقت، فإن لغة الجسم يمكن أن توفر معلومات أكثر من ذلك بكثير، فمن خلال لغة الجسم يمكن معرفة إن كنت غير آمن أو لديك ثقة بنفسك، ويمكن أن تشير أيضاً إن كنت شخصاً مشغولاً أو هادئاً، ويمكن أن تعطي انطباعاً إن كن تتحدث بصدق أم لا. ولغة الجسم يمكن أن تظهر إن كانت لديك قابلية للتوترات والضغوط. ويمكن أن تدل لغة الجسم أن كنت شخصاً متحمساً ولطيفاً وسوف تكون جاداً في عملك، ولكن أيضاً إنسان لديه روح الدعابة والفكاهة ويمكنه أن يستمتع بالنكتة من حين لآخر.

2-5-6 الاهتمام بالوقت:

من البديهي أن نتحدث عن ضرورة الوصول في الوقت المحدد للمقابلة، ومن الضروري أن نلفت انتباهك لهذا الأمر، مجدداً فإن اهتمامك أو اتجاهك نحو الوقت سوف يعطي أيضاً رسالة غير لفظية. يُنظر إلى مقابلة التوظيف على أنها موعد هام جداً، لذلك فحضورك متأخراً عن موعد مقابلتك غير مقبول وغير مبرر على الإطلاق. التأخر بسبب زحمة السير أو عدم توفر مواصلات أو غير ذلك، هي أعذار واهية غير مقنعة. فموعد هام مثل موعد المقابلة يتطلب منك أن تكون قد أخذت كل ذلك بعين

الاعتبار. ومن الأفضل جداً أن تصل مبكراً بدلاً من أن تصل متأخراً، لأنك لو وصلت مبكراً فلا داعي للدخول فوراً للمقابلة.

6-5-3 المقابلة الأولى:

بعد أن عرّفت عن نفسك لموظف الاستعلامات / الاستقبال أو موظف آخر لدى المنظمة، غالباً تدعى للجلوس. وبعد برهة قصيرة يأتي موظف ليوجهك إلى مكان المقابلة. لا تقفز فوراً وتبادر إلى مصافحة هذا الشخص ودعه هو يبادر إلى ذلك. وصافحه بحرارة ولكن ليس بشدة كبيرة ودع عينيك تلتقي بعينيه. وبعدها سيتم تعريفك بالأشخاص/ أعضاء لجنة المقابلة. وفي أثناء هذا التقديم/ التعريف يفضل أن تسير خلف الطاولة لمصافحة أعضاء اللجنة وذلك بدلاً من الانحناء فوق الطاولة؟ وأثناء المصافحة كن مبتسماً وانظر مباشرة للشخص وأذكر اسمك. لا تفترض أن الأشخاص الآخرين يعرفونك، إلا إذا كان طلب الوظيفة داخلياً.

6-5-4 اختيار الكرسي/ المقعد المناسب:

بعد إتمام التعريف/ التقديم، سوف يطلب منك الجلوس، وإذا ترك لك اختيار الكرسي، فعليك أن تختار مكاناً تستطيع منه أن ترى جميع المشاركين في المقابلة، ويستطيعون هم رؤيتك أيضاً. فإذا ما كان أحد خلفك، ولا تستطيع أن تراه، فقد لا يستطيع أن يكون انطباعاً جيداً عنك بسبب ذلك.

6-5-5 اضبط جلستك:

حاول أثناء المقابلة أن تجعل جلستك تظهر اهتمامك وفي نفس الوقت تبدو مسترخياً. وتستطيع ذلك بالجلوس مستقيماً على الكرسي في بداية المقابلة مستنداً ظهرك إلى ظهر الكرسي. وإذا ما تدليت أو تعلقت على طرفي الكرسي، فسيعطي ذلك انطباعاً بأنك غير مهتم بالوظيفة. على أي حال، فإن جلوسك على حافة الكرسي يمكن أن يدل على أنك نوعاً ما متوتر، ويعطي الانطباع بأنك غير مرتاح.

تستطيع أن تغير جلستك قليلاً أثناء المقابلة. فمثلاً حينما يقول شخص شيئاً ما، فمن المفضل أن تستدير قليلاً محركاً كتفيك باتجاه ذلك الشخص وأن تنحني إلى الأمام قليلاً.

6-5-6 ماذا تفعل بيديك؟

كما هو الحال في عرض / تقديم أي موضوع، كثير من الناس يعتبرون أيديهم عائقاً أثناء المقابلة وليس وسيلة جيدة للاتصال. ولهذا كثير من الناس يسألون "ماذا يفعلون بأيديهم". في المواقف الصعبة غالباً ما نثني الذراعين على الجسم/ وهذا يعطي شعوراً بالأمان. ولكن أثناء مقابلة التوظيف يفضل أن لا تفعل ذلك. لأن ثني الذراعين يمكن تفسيره على أنه سلوك دفاعي، ومن الأفضل أن تدع ذراعيك مسترخيتين على الفخذين أو أن تضعهما على ذراع الكرسي، فهذا يتيح لك أن تستخدم يديك بسهولة لتعزيز ما تقوله.

7-5-6 الحركات: مقابلة دينامية؟

من الأمور الجيدة أن تحرك رأسك أثناء التحدث لتعزيز ما تقول أو تضيف إلى معناه، وكذلك حركات اليدين يمكن أن تضفي الحيوية على المقابلة. وفي الحقيقة فإن أقدامك على تحريك يديك أثناء المقابلة يمكن أن يشير إلى أنك تشعر بالارتياح بسرعة. ويفضل في معظم الحالات عدم المبالغة في حركات اليدين حال بدء المقابلة، بل أن تقوم بذلك ببطء بالتدريج أثناء المقابلة. وفي هذا الصدد، ينبغي أن تنتبه لما يفعله أعضاء لجنة المقابلة: فإذا ما لاحظت أنهم يستخدمون الأيدي كثيراً لتوضيح بعض الأمور، تستطيع بالتأكيد أن تفعل الشيء ذاته. أما في حال عدم قيامهم بحركات كثيرة، فمن الأفضل أن تفعل الشيء ذاته. وكما هو الحال بالنسبة لجلستك، ينبغي أن تضبط حركاتك، وأن تجعلها تتناغم مع حركات الشخص الآخر. كذلك حاول أن تتنبه للحركات غير المقصودة التي يمكن أن تقوم بها بسبب التوتر وغيره.

6-5-8 متى تنظر إلى من؟

من المهم أثناء المقابلة أن تنظر إلى جميع أعضاء اللجنة بنفس المقدار تقريباً فالنظر مباشرة إلى الشخص الآخر يعطي إشارة بأنك تثق به. والنظر مباشرة صوب شخص آخر أو بعيداً يمثل نقاطاً أو فواصل في الجمل التي تقولها. فحينما يتحدث أحد أعضاء اللجنة موضحاً أمراً ما أو موجهاً سؤالاً معيناً، استمر في النظر إلى هذا الشخص طالما هو يتحدث. فهذا يدل على أنك تصغي إليه. وفي أثناء حديثه قد ينظر للأشخاص الآخرين، ولكن في كل مرة يود التأكيد على أمر ما سوف يعيد النظر إليك، فحينئذٍ يمكنك تحريك رأسك لتشجيعه في النظر إليك، ومن ثم يحرك رأسه عالياً قليلاً داعياً إياك للإجابة (عن السؤال). وحينما تجيب عن السؤال، انظر للشخص الذي وجه السؤال، ولكن أثناء إجابتك يجب أن تدير نظرك اتجاه أعضاء اللجنة الآخرين، وحينما تريد أن تؤكد على أمر ما تعيد النظر إلى الشخص الذي طرح السؤال، وكذلك حين الانتهاء من الإجابة.

6-6 أخطاء شائعة أثناء المقابلة

فيما يلي أهم الأخطاء الشائعة التي يقوم بها المتقدمون للتوظيف أثناء مقابلات التوظيف:

- عدم معرفتك أي شيء عن المنظمة (التي ترغب العمل لديها) وعدم إجراء أي تقصي أو بحث قبل المقابلة، مما يشير إلى عدم اهتمام المتقدم وعدم حماسه للوظيفة وللمنظمة.
- عدم إعطاء تفاصيل وأمثلة كافية حين الإجابة عن الأسئلة التي تتعلق بالمهارات/ الخبرات السابقة.
- السلبية والتذمر بشأن المنظمات السابقة التي عمل لديها وخبراته السابقة.
- عدم الإبقاء على التقاء العينين.
- عدم إظهار الاتزان والرصانة والثقة بالنفس.
- عدم استخدام لغة مهنية.
- الوصول إلى مكان المقابلة متأخراً عن الموعد المحدد.

- عدم تحضير أسئلة عن المنظمة وتوجيهها للشخص الذي يجري المقابلة.
- مظهر شخصي ضعيف وغير لائق.
- الافتقار لأهداف مهنية واقعية وواضحة.

7-6 بعد المقابلة:

بالتأكيد تستحق قسطاً من الراحة والاسترخاء بعد المقابلة الناجحة. ولكن هنالك أمراً / شيئاً يجب أن تقوم به قبل ذلك: أكتب رسالة شكر! ينبغي أن تكتب رسالة شكر لكل من شارك في مقابلتك خلال 24- 48 ساعة بعد انتهاء المقابلة، وإرسالها فوراً، ويفضل أن تكون مطبوعة، وهنا لا بد من الإشارة إلى أنه كان يجب أن تطلب من كل شخص ممن قابلوك بطاقة/ كرت (يتضمن الاسم، والوظيفة) وذلك حتى تتأكد من كتابة أسمائهم ووظائفهم بشكل صحيح.

إن رسالة الشكر هذه تعتبر بادرة جيدة، ومن أصول اللباقة وسيكون لها تأثير وانطباع إيجابي، وهي تفيدك أيضاً، إذ تتيح لك فرصة:

- أن تعبر عن تقديرك وشكرك للضيافة والتكريم الذي لقيته من الشخص.
- أن تعبر عن شعورك الإيجابي بشأن ما عرفته عن الوظيفة وعن المنظمة التي ستلتحق بها.
- أن تعيد نموذج طلب توظيف بعد تعبئة، أو وثائق طلب منك تعبئتها أو تزويد صاحب العمل بمعلومات إضافية طلبها منك.
- أن تؤكد على استمرار اهتمامك وحماسك للوظيفة.
- أن تعيد تسليط الضوء على أهم مواطن قوتك التي تؤهلك للوظيفة.

وهذه الرسالة قصيرة وروتينية، وتكتب بالأسلوب المباشر ويقترح تنظيمها كما يأتي:

1. الفقرة الأولى/ البداية: اشكر من قابلك وأكد على استمرار اهتمامك وحماسك للوظيفة (إذا كنت فعلاً لا تزال مهتماً).

2. الفقرة الثانية/ الوسط: عبر عن شعورك الإيجابي بشأن ما تعلمته وعرفته عن الوظيفة وعن المنظمة أثناء المقابلة. ويمكنك أن تضيف أي معلومات هامة طلبها منك من قام بمقابلتك، أو نسيت أن توضحها أثناء المقابلة، كما يمكن أن تعيد التأكيد على المؤهلات والمهارات الخاصة التي جذبت اهتمام من قابلك.

3. الفقرة الثالثة/ النهاية: أظهر بوضوح أنك مستعد للإجابة عن أي أسئلة أخرى أو تزويد من قابلك بأي معلومات إضافية يرغبها، وعبّر عن تطلعك إلى استلام رد من صاحب العمل – إمكانية مناقشة أمور التوظيف.

7- رسائل أخرى تتعلق بعملية البحث عن وظيفة:

1-7 رسالة قبول عرض عمل Letter of Acceptance:

في حال قرر صاحب العمل اختيارك للوظيفة، وقام بإرسال عرض عمل / وظيفة لك، وقررت بدورك قبول للعرض فينبغي في هذه الحالة أن تكتب رسالة قبول عرض العمل، وهي رسالة قصيرة تكتب بالأسلوب المباشر، وقد تتضمن:

- عبر عن شكرك وتقديرك لصاحب العمل على العرض المفتوح.
- أكد على تفاصيل هذا العرض كما وردت في العرض المقترح، بما في ذلك نوع العمل، والراتب، والمزايا، وتاريخ بدء العمل ومكان العمل وغيرها. وتستطيع أن تضيف تعليقاً إيجابياً عن الوظيفة والمنظمة والمقابلة.
- اختم رسالتك بأنك سوف تبذل كل جهد مستطاع لأداء العمل بأفضل صورة ممكنة.

2-7 رسالة رفض عرض وظيفة Letter of Refusal :

في حال قررت رفض الوظيفة المقترحة، لسبب أو آخر، كذلك يجب أن ترد على الرسالة كتابة. وهنا عليك أن تستخدم الأسلوب غير المباشر مع مراعاة أن تكون الرسالة رقيقة، ودية ومهذبة، ويقترح التنظيم الآتي:

- ابدأ بالتعبير عن تقديرك وشكرك لصاحب العمل على هذا العرض وامدح من قابلك على هذا العرض.
- اشرح ووضح الأسباب والمبررات التي تدعوك للرفض ولتكن مبررات وأسباب تقنع صاحب العمل. واعتذر عن قبول الوظيفة بلهجة إيجابية لبقة.
- اختم الرسالة بعبارة مهذبة، ولطيفة كرر تقديرك للعرض مع التطلع في المستقبل لفرصة أخرى.

3-7 رسالة متابعة طلب توظيف Follow – up to an Application:

افترض أنك أرسلت طلب توظيف لمنظمة ما، ومر وقت ليس بالقصير بعد المقابلة ولم تتسلم أي رد من تلك المنظمة حينئذٍ يمكنك أن ترسل رسالة متابعة / تذكير. وتتبع في تنظيم هذه الرسالة خطة رسالة الاستفسار العادية.

قائمة عينة أسئلة مقابلات التوظيف:

- ما الذي يمكنك أن تقدمه (تسهم به) لنا (لمنظمتنا)؟
- هل أنت على استعداد للانتقال إلى مكان آخر؟ للسفر؟
- لماذا تعتقد بأنك ترغب العمل لدينا؟
- ما الذي تعرفه عن منظمتنا؟
- هل تفضل العمل مع الآخرين أم منفرداً؟
- كيف ساعد أداؤك في غرفة الصف في إعدادك لهذه الوظيفة؟
- ما هي المواد التي كانت مفضلة لديك. الأقل تفضيلاً؟ لماذا؟
- لماذا اخترت تخصصك بالتحديد؟
- ما هي المؤهلات لديك التي تعتقد أنها تجعلك تشعر بأنك ستكون ناجحاً في مجالك؟
- ما هي السمات الشخصية اللازمة لتنجح في المجال الذي اخترته؟
- لماذا تعتقد أنك تحب هذا النوع من العمل؟
- ما الذي يثير اهتمامك في منتجاتنا/ خدماتنا؟
- ماذا سيكون بعد 10 سنوات؟ بعد 20 سنة؟
- ما هي أهدافك بالنسبة لدخلك في تلك السنوات؟
- لماذا يجب أن أقيمك أفضل من الآخرين الذين سأقابلهم؟
- ما هي معلوماتك عن الراتب؟
- كيف تشعر حول قيامك بعمل إضافي، العمل ليلاً، العمل في عطلة نهاية الأسبوع؟
- ما نسبة العائدات التي حققتها إلى تكاليف الدراسة؟ كيف حققت هذه العائدات؟
- ما هو نوع العمل الأكثر اهتماماً به؟
- كيف تقضي أوقات فراغك، ما هي هواياتك؟
- هل سجلك الدراسي مقياس جيد لما سيكون عليه أداؤك في عملك؟
- هل أنجزت أفضل ما كنت قادراً على إنجازه أثناء الدراسة؟

- ما هي النشاطات الجامعية التي شاركت فيها؟ لماذا؟ ما هي تلك التي استمتعت بها كثيراً؟
- ما مدى اهتمامك بالرياضة؟
- هل تستطيع أن تنسى تعليمك وتبدأ من جديد؟
- هل تفضل موقعاً جغرافياً معيناً؟ ولماذا؟
- ما هي صفات الرئيس المثالي؟
- ما هي الوظائف / المسؤوليات اللامنهجية التي شغلتها؟
- كيف أمضيت إجازاتك أثناء الدراسة؟
- ما الذي قمت به ليظهر إمكاناتك القيادية؟ ومبادراتك؟ الرغبة في العمل؟
- ما هي أهم مواطن ضعفك؟
- ما هي القرارات الأصعب بالنسبة لك؟
- ما هو أسوأ شيء سمعته عن هذه الشركة؟
- ما هي أسوأ تجربة مررت بها في الجامعة؟
- هل أنت متزوج؟
- هل تخطط ليكون لك أولاد؟

مثال 8-1: رسالة طلب وظيفة بناء على إعلان:

حسان خليل زعرور
25 شارع النهضة
جدة – المملكة العربية السعودية
هاتف 5648795
التاريخ.............

السيد................

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: وظيفة مسؤول مشتريات

يسرني أن أتقدم بطلب التوظيف هذا لملء وظيفة "مسؤول مشتريات" التي كنتم قد أعلنتم عنها في جريدة الوطن، يوم الاثنين الموافق 25 إبريل 2008.

تلاحظون من بيان السيرة الذاتية المرفق إنني عملت في مجال المشتريات سنوات عديدة، فقد عملت لدى شركة الاتحاد الصناعية وهي إحدى كبريات الشركات في المملكة العربية لعدة سنوات، ثم انتقلت للعمل لدى شركة تجارية وهي من بين أكبر عشر شركات في المملكة لعدة سنوات أيضاً، وقد تضمنت المسؤوليات والمهام التي أمارسها تحديد احتياجات الشركة من مختلف المواد والتخطيط لها، واقتراح الموازنات السنوية، وإعداد المناقصات ودراسة وتحليل العروض والمناقصات المقدمة من الموردين وضمان توفير المواد عالية الجودة وبأقل الأسعار وأفضل الشروط وبالسرعة الممكنة. وأود أن أشير إلى أنني أتقن اللغة الإنجليزية ولدي معرفة جيدة ومهارة عالية في استخدام الحاسوب والتطبيقات الحاسوبية في مجال المشتريات، حسب ما جاء في الإعلان. ولدي رغبة شديدة في الانتقال للعمل في قطاع الصناعات الدوائية نظراً لفرص النمو والتقدم والتطور والتعلم الكبيرة التي يوفرها هذا القطاع.

وأود أن أعبر عن استعدادي لتقديم أي معلومات إضافية. ويسعدني أن أحضر مقابلة شخصية في الوقت الذي يناسبكم.

....

مثال 8-2: رسالة طلب عمل بدون إعلان سابق:

زياد علي حمدان
ص.ب 1315
مسقط، سلطنة عمان

....

التاريخ.............

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: طلب وظيفة

بالتأكيد تحرصون على مواصلة إنجازاتكم المتميزة خلال السنوات الماضية، وتسعون لاستقطاب الكفاءات المتميزة المبدعة في مجال الترويج، بما يدعم مسيرة منظمتكم ويدفعها قدماً إلى الأمام.

يسعدني أن أتقدم بطلبي هذا للعمل لديكم في مجال التسويق/ الترويج، لقد حصلت على درجة البكالوريوس في تخصص التسويق، بدرجة شرف وبمعدل 95% من الجامعة الأمريكية في بيروت/ لبنان، واكتسبت أثناء الدراسة قاعدة معرفية واسعة في مجال التسويق بالإضافة إلى العلوم الأخرى ذات الصلة (مثل إدارة الأعمال، المحاسبة، والعلوم المالية والمصرفية، والحاسوب وغيرها). وفي مجال التسويق درست مواد عديدة مثل مبادئ التسويق، وإدارة المبيعات، وإستراتيجيات التسويق، والتسويق الدولي والترويج الشخصي، وبحوث التسويق وغيرها. هذا وقد التحقت بعدة دورات مسائية في مجالات الترويج، وخدمة الزبائن، والدعاية والإعلان، وسلوك المستهلك، لدى مراكز متخصصة في بيروت/ لبنان، ولدي معرفة جيدة ومهارة عالية في استخدام الحاسوب والبرمجيات ذات العلاقة. وأعتقد أن ذلك يساعدني أن أكون عضواً منتجاً في الحال، ولدي الرغبة والاستعداد في مواصلة التعلم لتنمية معارفي ومهاراتي. وأود أن أشير إلى أنني كنت مشاركاً فاعلاً في العديد من النشاطات اللامنهجية.

إنني أكون سعيداً لو حددتم موعداً لمقابلتي في الوقت الذي ترونه مناسباً.
أرجو الرد كتابة أو هاتفياً على هاتف 5648201

....

مثال 8-3: رسالة طلب عمل بمقدّمة:

غازي فوزي الهلالي
205 شارع الكورنيش
دبي – دولة الإمارات العربية المتحدة

....

التاريخ.............

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: طلب وظيفة "رئيس قسم التوظيف"

بناء على اقتراح السيد علي خليل، مدير المالية لديكم، يسعدني أن أتقدم بطلب لشغل وظيفة "رئيس قسم التوظيف" في مؤسستكم الرائدة.

تلاحظون لدى إطلاعكم على بيان السيرة الذاتية أنني حصلت على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة الشارقة، إحدى الجامعات المرموقة في المنطقة، وبمعدل عالٍ (85%) وذلك في عام 2001، ومنذ ذلك الحين عملت في مجال إدارة الموارد البشرية وبالتحديد في مجال التعيين والتوظيف في الاتحاد الصناعية "إحدى الشركات الكبرى في الدولة، وكان من بين المهام الرئيسية للوظيفة تحديد وتخطيط احتياجات القوى البشرية من مختلف التخصصات والمستويات، ودراسة الطلبات، والاشتراك في المقابلات، والمشاركة في إعداد النظم والتعليمات والإجراءات المتعلقة بتقييم الأداء، ودراسة مستويات الرواتب، والتطوير والتدريب وغيرها، ولدي رغبة شديدة في الانتقال إلى قطاع الإعمار والإنشاءات نظراً لفرص التقدم والنمو والتعلم الكبيرة التي يوفرها.

إنني أتقن اللغة الإنجليزية ولدي معرفة ومهارة عالية في الحاسوب والتطبيقات ذات الصلة بالموارد البشرية ولا سيما في مجال الاختيار والتعيين.

يسعدني أن أزودكم بأي معلومات إضافية، وأن تتاح لي فرصة المقابلة في أي وقت يناسبكم.

....

مثال 8-4: بيان سيرة ذاتية:

منال حمد الريان
ص.ب 1315
عمان/ الأردن
هاتف 5846078

المؤهلات العلمية:

بكالوريوس إدارة أعمال، الجامعة الأردنية، عمان – الأردن 2001 من بين المواد الدراسية: مبادئ إدارة الأعمال، إدارة الموارد البشرية، السلوك التنظيمي، نظرية المنظمة، بحوث عمليات، أساليب البحث العلمي، إدارة الإنتاج والعمليات، الاتصالات...الخ بالإضافة إلى مواد في تخصصات علمية أخرى ذات صلة مثل علم النفس، المحاسبة، الاقتصاد، علم الاجتماع ...الخ.

الخبرة العلمية:

2001 – 2004 مساعد رئيس قسم التطوير والتدريب، شركة الاتحاد الصناعية، عمان – الأردن.
2004 – 2008 رئيس قسم التطوير والتدريب، الشركة التجارية الدولية، عمان – الأردن.

مؤهلات / مهارات خاصة:

- برامج مسائية في اللغة الإنجليزية والفرنسية.
- دورات تدريبية مكثفة في إدارة المواد البشرية.
- تطبيقات حاسوبية في إدارة المواد البشرية.

النشاطات:

- جمعية إدارة الأعمال الأردنية.
- جمعية إدارة الأعمال الأمريكية.
- عضو ناشط في نادي سيدات الأعمال بالأردن.
- عضو ناشط في جمعية المحافظة على البيئة الأردنية.

الهوايات والاهتمامات

القراءة، سماع الموسيقى، السفر، السياحة، الركض.

معلومات شخصية

تاريخ الولادة: 20 نيسان 1980.
الحالة الاجتماعية: متزوجة.
الحالة الصحية: جيدة جداً.
المعرفون: على استعداد لتزويدكم بأسماء المعرفين وعناوينهم حين الطلب.

مثال 8-5 بيان سيرة ذاتية:

حسن زياد خليل

ص. ب 2120

دبي – دولة الإمارات العربية المتحدة

هاتف 4683240

المؤهلات العلمية:

- بكالوريوس إدارة أعمال، الجامعة الأمريكية، دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، 2004.
- المعدل 85%.

الخبرة العملية:

2004 – 2006 مساعد رئيس العلاقات العامة، شركة الصناعات الكيميائية العامة/ دبي.

2006 – 2008 رئيس قسم العلاقات العامة، الجامعة الأمريكية، دبي.

مؤهلات / مهارات خاصة

برامج مسائية في اللغة الألمانية.

دورات تدريبية متخصصة في العلاقات العامة.

الجمعيات المهنية والنشاطات:

- جمعية إدارة الأعمال.
- نادي رواد المستقبل.
- جمعية إحياء التراث.

الاهتمامات والهوايات:

القراءة، السباحة، السفر، التنس.

المعلومات الشخصية:

العمر: 26 سنة.

الحالة الاجتماعية: أعزب.

المعرفون: ستيم تزويدكم بأسماء المعرفين وعناوينهم حين الطلب.

مثال 8-6: رسالة شكر بعد المقابلة:

السيد ....

التاريخ............

أود أن أعرب عن عميق شكري وتقديري لكم للحفاوة والاستقبال الكبيرين اللذين لقيتهما أثناء المقابلة يوم أمس، والتي كانت ذات فائدة كبيرة لي، وقد استمتعت جداً بمناقشة وظيفة "مدير العلاقات العامة" معكم، وتعرفت خلالها على تفاصيل الوظيفة، مما زاد اهتمامي وحماسي للوظيفة سيما وأنها تناسب جداً مؤهلاتي ومهاراتي.

وكما جاء في المناقشة، لدي خبرة مكثفة في العلاقات العامة، ويسعدني أن أكون عضواً فاعلاً في منظمتكم الرائدة وأن أسهم في دعم ازدهارها وتوسعها المضطرد.

وبناء على طلبكم أرفق لكم نسخة من تقرير مشروع التخرج.

مرة أخرى أشكركم لاهتمامكم وإعطائي المزيد من وقتكم الثمين، وإنني أتطلع لمناقشة فرص العمل معكم في المستقبل القريب.

....

مثال 8-7 رسالة قبول عرض وظيفة:

....

السيد ....

التاريخ................

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: قبول عرض وظيفة "مدير العلاقات العامة"

أود أن أعرب لكم عن شكري وتقديري لاختياري لشغل وظيفة "مـدير علاقـات عامة" لدى مؤسستكم في مدينة أبو ظبي براتب 20,000 درهم شهرياً، وعلاوة سكن 10,000 شهرياً، وتأمين صحي شامل مجاناً، وإجازة سـنوية مدفوعـة الراتـب ومـدتها (30) يوماً.

ويتوقع ن أباشر العمل في الأول من شهر أكتوبر القادم.

وأود أن أؤكد أنني سعدت كثيراً لـكي أكـون عضـواً فـاعلاً في منظمـتكم الرائـدة ذات السمعة والشهرة العالية الواسعة في المنطقة بأكملها، وسأبذل كل جهـد ممكـن للقيام بعملي على الوجه الأكمل وأسـهم بشـكل فاعـل في مسـيرة التقـدم والازدهـار والتوسع المضطرد الذي تشهده منظمتكم.

....

مثال 8-8: رسالة رفض عرض عمل:

....

السيد ....

التاريخ............

تحية طيبة،

أعرب لكم عن عمق تقديري وشكري لاختياري لشغل وظيفة "مسؤول التعيين" لدى منظمتكم الرائدة،

لقد علمت أثناء المقابلة، وكما تأكد من رسالة عرض الوظيفة، أن الشركة سوف تنتقل إلى العقبة، وسيكون مكن عملي هناك. لقد تزوجت حديثاً وتعمل زوجتي لدى مؤسسة منذ سنوات، وأصبحت تشغل وظيفة عالية ذات مركز عالٍ وهنالك فرص جيدة لاستمرار النمو والتقدم، وتستمتع بعملها كثيراً.

ومن ناحية أخرى، فإن والدتي، كبيرة السن وتعيش معي وحالتها الصحية ليست جيدة وتحتاج إلى مراجعة الطبيب من حين لآخر، مما يتطلب تواجدي في عمان.

لذا أرجو قبول اعتذاري لعدم تمكنني من قبول عرضكم في الوقت الحاضر.

مرة أخرى، أكرر جزيل شكري لكم على العرض السخي الذي قدمتموه، وآمل أن تتاح فرصة أخرى مستقبلاً لكي أنضم إلى مؤسستكم الزاهرة.

مثال 8-9: رسالة متابعة طلب توظيف:

....

السيد...........

التاريخ............

تحية طيبة وبعد،

أود أن أعلمكم بأنني سبق أن أرسلت طلب عمل لكم بتاريخ 20 نيسان 2008، للعمل بوظيفة مسؤول قسم الترويج والدعاية لدى شركتكم الرائدة وذات السمعة العالية. وقد ازداد اهتمامي وحماسي للانضمام إلى شركتكم لما قرأته من أخبار رائعة عن إنجازاتكم وتطوركم مؤخراً، وإنني آمل أن يحظى طلبي باهتمامكم وتقديركم لا سيما وأنني أعتقد أن مؤهلاتي وخبراتي ومهاراتي التي وردت في بيان السيرة الذاتية التي أرسلتها لكم من قبل، تناسب تماماً متطلبات وشروط الوظيفة، وهي تناسبني أيضاً. وحسب اعتقادي وعلمي فإن الوظيفة المذكورة لا تزال شاغرة.

أرجو التكرم بدارسة طلبي، وآمل أن أحظى بمقابلة شخصية في الوقت الذي ترونه مناسباً.

....

حسن علي زغلول

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. الحصول على وظيفة حالياً أمر صعب ويحتاج إلى جهد وصبر كبيرين، علق على هذه العبارة.
2. أذكر الخطوات والجهود التي يجب القيام بها في بداية البحث عن وظيفة.
3. وضح كيف تستطيع بناء شبكة علاقات وروابط واسعة، وما أهيمتها؟
4. ما هي الخطوة التي تسبق البحث عن مصادر فرص العمل الشاغرة وما أهمية هذه الخطوة؟
5. ما هي أهم الاعتبارات التي تجعلك تقرر اختيار وظيفة / عمل معين.
6. أذكر أهم مصادر فرص العمل الشاغرة التي تستطيع اللجوء إليها في البحث عن وظيفة شاغرة.
7. طالع إحدى الصحف اليومية تحت باب الإعلان عن وظائف شاغرة واختر واحداً من هـذه الإعلانـات. وعلـق عليه.
8. وضح طبيعة وأهداف رسالة طلب وظيفة.
9. اشرح باختصار خطة تنظيم رسالة طلب وظيفة.
10. وضح كيف تستطيع جذب انتباه صاحب العمل لرسالتك.
11. اشرح باختصار كيف يمكنك أن تستثير اهتمام صاحب العمل ورغبته في الاستفادة من خدماتك؟
12. اذكر (4) إرشادات تفيدك في كتابة رسالة طلب وظيفة ناجحة.
13. وضح التمييز بين أنواع رسائل التوظيف الثلاثة.
14. اكتب رسالة طلب وظيفة إلى شركة محلية لشغل وظيفة مسؤول تخطيط القوى العاملة، وذلـك بنـاءاً عـلى إعلان من الشركة ذاتها؟
15. وضح ماهية وأهمية بيان السيرة الذاتية.
16. ما هي أهم المعلومات التي يجب أن توفرها السيرة الذاتية لصاحب العمل؟
17. ما هي أهم مكونات بيان السيرة الذاتية؟

18. ما أهمية المعلومات المتعلقة بالنشاطات والاهتمامات والهوايات.

19. أذكر بعض أهم الاعتبارات التي تساعدك في كتابة سيرة ذاتية ناجحة.

20. أكتب سيرة ذاتية خاصة بك.

21. وضح أهمية مقابلة التوظيف، وما هو الدور المتوقع منك أن تحققه أثناء المقابلة.

22. ناقش باختصار الخطوات والأمور التي تقوم بها للإعداد والتحضير للمقابلة.

23. أذكر أنواع مقابلات التوظيف، وأيها الأكثر صعوبة.

24. أذكر بعض الأمور الواجب مراعاتها أثناء المقابلة لكي تعرض نفسك بشكل فعال.

25. ناقش بعض الجوانب / الأمور المتعلقة بلغة الجسم/ الاتصالات غير اللفظية التي تقيدك كثيراً أثناء المقابلة.

26. وضح كيف تنظم رسالة ترفض فيها عرض عمل وصلك من صاحب العمل؟

27. بعد المقابلة، عليك أن توجه رسالة شكر لصاحب العمل/ من قام بمقابلتك. ما أهمية هذه الرسالة، وكيف تنظمها؟

الفصل التاسع

المذكرات الداخلية

Memorandums

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1. **تتعــرف أهميــة المــذكرات الداخليــة في عمليــات المنظمــة، واستعمالاتها المختلفة.**
2. **تتعرف مزايا المذكرات الداخلية.**
3. **تبين وتشرح أساليب كتابة المذكرات.**
4. **تصف الاختلافات بين الرسائل والمذكرات.**
5. **تكتب مذكرات ناجحة.**

الفصل التاسع

المذكرات الداخلية

Memorandums

تمهيد:

ناقشنا في الفصول الأربعة السابقة الرسائل بأنواعها المختلفة، التي يتم تبادلها بين المنظمة وبين جهات أخرى خارجية، بين منظمة ومنظمة أخرى، بين فرد/ زبون ومنظمة/ بائع. فالرسائل هي مراسلات خارجية أو رسائل مكتوبة يتم تبادلها بين المنظمة والجهات الخارجية الأخرى من زبائن، وموردين، وجهات حكومية وغير حكومية واتحادات وجمعيات وجامعات ومؤسسات بحثية وغيرها.

تعتبر الرسائل من بين أنواع الاتصال الكتابي الأكثر انتشاراً. أما النوع الآخر، وهو أكثر انتشاراً واستخداماً هو المذكرات الداخلية، وهي مراسلات كتابية يتم تبادلها بين العاملين في نفس المنظمة. وهكذا فالرسائل تستخدم للاتصالات الخارجية، بينما المذكرات الداخلية تستخدم للاتصالات الداخلية، ويطلق عليها أحياناً مراسلات داخلية، مذكرات مكتب.

استخدامات المذكرات:

تعتمد المنظمات كثيراً على الرسائل والمذكرات (الاتصال الكتابي) في الاتصالات الخارجية والاتصالات الداخلية. ولكن المذكرات تستخدم وتكتب على نطاق أوسع بكثير من الرسائل التي تستخدم في الاتصالات الخارجية. إذ مع توسع المنظمات وتزايد حجمها وتعقيدها وانتشارها الجغرافي، تزداد المشكلات التنظيمية والإدارية كثيراً وتزداد خطورة هذه المشكلات على المنظمة. وهكذا تدعو الحاجة إلى استخدام أكبر للمذكرات لكي تحقق الربط والتنسيق بين الوحدات والإدارات والأقسام والنشاطات المختلفة، وكذلك بين المستويات المختلفة، في المنظمة.

تتدفق المذكرات بصورة دائمة ومستمرة في جميع الاتجاهات في جميع أرجاء المنظمة، فهي تتـدفق مـن الأعلى للأسفل، من الرئيس إلى المرؤوسين، ومن الأسفل إلى الأعلى، من المرؤوسين إلى الرئيس، وأفقياً، بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي ضمن الوحدة الإدارية نفسها أو بين وحـدات مختلفـة، وتتـدفق المـذكرات بصـورة متقاطعة (قطرية) بين أفراد من مستويات مختلفة في وحدات مختلفة. وهـذه المـذكرات تخـدم أغراضـاً شـتى: توصل معلومات، واستفسارات، وتشرح السياسات والإجراءات والقرارات، والتعليمات، وتقدم النصـح والمشـورة والتوضيح والتوجيه، والدافعية والتدريب والمشورة، والتغذية الراجعة عن الأداء، والإبلاغ عن مشكلات العمـل، والصراعات وغيرها.

وبصورة عامة، تعمل المذكرات على إطلاع العاملين على أي تغييرات في السياسات والإجـراءات وتفاصـيل العمليات الداخلية في مختلف النشاطات والوظائف من إنتاج وتسويق ومالية ومـوارد بشر-ية وبحـث وتطـوير وتوصيات وغيرها. وتشكل المذكرات الوسيلة الرئيسة لإبقاء العاملين على إطلاع مستمر على مجريـات الأمـور في المنظمة. ولذلك فهي (المذكرات) تـؤثر عـلى الجوانـب الشخصـية والمهنيـة في حيـاة معظـم الأفـراد العـاملين في المنظمات.

ومن ناحية أخرى، فإن الانتشار الواسع وتزايد الإقبال على المذكرات قـد جعـل العديـد مـن العـاملين في المنظمات الكبيرة يتذمرون من استعمال وكتابة المذكرات بشكل مفرط وبصـورة مبـالغ فيهـا. وهـذا الاسـتعمال الزائد والمفرط للمذكرات قد أسهم في إيجاد مشكلة تعتبر مـن بـين أهـم معوقـات الاتصـال وهـي "المعلومـات الزائدة" Information over load"" والتي سبق أن اشرنا إليها في الفصل الأول.

مزايا المذكرات الداخلية:

المذكرات هي عبارة عن رسائل داخلية، وتتميز عن الاتصال الشفهي (الاتصال الهاتفي، والاتصال المباشر وجهاً لوجه) بعدة مزايا:

1. تمثل المذكرات وثائق/ مستندات دائمة، يمكن الرجوع إليهـا مسـتقبلاً حـين الحاجـة، وكثـير مـن هـذه المذكرات تتضمن قرارات وحلولاً لمشكلات تنظيمية. وبعد أشهر

وسنوات تتضاءل ذاكرة أولئك الأشخاص الذين قاموا بصنع تلك القرارات أو حل تلك المشكلات، أو أنهم نقلوا إلى وظائف أخرى أو قد تركوا المنظمة، ولا يمكن الرجوع إليهم للإجابة عن أي استفسار. فالمذكرات والرسائل والتقارير التي كتبت بعناية تمكن المنظمة من الاستفادة من خبراتها وتجاربها السابقة دون الحاجة إلى البدء من الصّفر في كل مرة/ حالة يواجه موظفون جدد مشكلات متكررة.

2. هذا بالإضافة إلى أن المذكرات المكتوبة تشكل برهاناً أو إثباتاً يمكنه المحافظة على مصالح وحقوق الشركة ويوضح التزاماتها، وكذلك يمكن على أساسه مساءلة موظف عن عمل/ مهمة طلبت منه بشكل كتابي. وبدون المذكرات سوف تنشأ حتماً اختلافات ونزاعات وسوء فهم قد يصل إلى المحاكم وتترتب عليه تكاليف باهظة.

3. المذكرات أفضل لعرض معلومات معقدة ومكثّفة مدعومة بالأرقام والرسوم والأشكال والصور. إن عالم الأعمال يعتمد كثيراً على الأرقام: أرقام المبيعات، أرقام التكاليف، تنبؤات التضخم والفائدة والضرائب وغيرها. وهذه الأرقام يجب تفسيرها وإرسالها حتى يستطيع صانعو القرار، الاستفادة منها.

وإن عرض قوائم الأرقام شفاهة يجعل من الصعب متابعتها ويصعب أن تتذكرها. وأما القوائم والرسوم المكتوبة (الأشكال ، الجداول، الرسوم البيانية... الخ) تساعد على سهولة فهم الأرقام والبيانات الأخرى المعقدة.

4. المذكرات تلائم وتريح المستقبل أكثر من الاتصالات الشفهية. حين التحدث ينبغي أن يكون الجميع (المرسل والمستقبل) متفرغاً في نفس الوقت. وهذا أمر نادر في عالم الأعمال. إذا إن بعض المكالمات الهاتفية فقط تصل إلى المستقبل في مكتبه في أول محاولة اتصال. ولكنك حين ترسل مذكرة أو رسالة إلى المستقبل فإن الأخير سوف يقرأها في الوقت الذي يناسبه. فإذا كان خارج المكتب أو في اجتماع أو متوتراً ولا يرغب في عمل شيء، فسوف يقوم بقراءة المذكرة فيما بعد. والأمر الآخر والأهم، هو أن المستقبل سوف يتابع قراءة المذكرة بالسرعة المناسبة، ويتفهم الأمور البسيطة من أول قراءة ويكرر قراءة الأجزاء الصعبة أو الحيوية.

5. المذكرات أقل تكلفة من الاتصال الهاتفي أو المباشر وجهاً لوجه في حال ترغب في إرسال نفس المذكرة إلى عدد كبير من الأشخاص أو ترسل المذكرة عبر مسافات بعيدة (أقطار بعيدة)، أو إلى أماكن عديدة.

6. المذكرات تتيح للمرسل والمستقبل وقتاً أطول لكتابة المذكرة وفهمها. أثناء التحدث مع الغير، ليس لديك أكثر من دقيقة للتحدث ويتوقع الآخرون بعدها أن تسمح لهم بالتحدث. أما في كتابة المذكرات فيمكنك أخذ الوقت الكافي والمساحة الكافية التي تحتاجها لإبراز حجتك وبرهانك. كما أن الكتابة تمكنك من عرض أفكارك بشكل ناجح وبسهولة أكبر، وحتى في المواقف والحالات الصعبة، لأنه يمكنك مراجعة وتصحيح ما كتبت وتتيح لك فرصة تحقيق التأثير الذي تنشده.

أهمية المذكرات:

لما كانت المذكرات الداخلية تستخدم على نطاق واسع جداً، وخاصة في المنظمات الكبيرة، فإنه لا يمكن إغفال أهميتها، بالنسبة للكاتب / المرسل والمنظمة. في المنظمات الكبيرة، كثير من العاملين لا يعرفون بعضهم بعضاً شخصياً، ولا يتقابلون، وأن المذكرات المتبادلة فيما بينهم هي وسيلة الاتصال الوحيدة، وهكذا فإن المذكرات التي تكتبها وترسلها إلى الآخرين سوف يكون لها تأثير كبير على الطريقة التي يفكرون بها نحوك وتأثير كبير على انطباعهم عنك. ويكون تأثير المذكرات أكبر كلما زاد التباعد بين المرسل والآخرين الذي يبعث لهم المذكرات التي يكتبها.

لا يقتصر تأثير المذكرات الداخلية في المنظمات الكبيرة على الأشخاص الآخرين الذي تتبادل معهم المذكرات. بل إن هذا التأثير يمتد ليشمل أناساً آخرين، لا تربطك بهم أي روابط إلا من خلال المذكرات. فالمذكرات لها تأثيرها أيضاً على المنظمة ككل. فبعض المذكرات تجد طريقها أحياناً إلى الجمهور، إما عن قصد أو غير قصد. وبعضها (المذكرات) قد تنشر في وسائل الإعلام.

كل ذلك يجعل من الضروري أن تكتب مختلف المذكرات بعناية واهتمام بالغين.

تصميم / تنسيق المذكرة الداخلية Format:

معظم المنظمات الكبيرة تقوم بطباعة قرطاسية لاستخدامها مذكرات داخلية، على شكل (Pads) رزمة أوراق مغراة من الجانب أو من الأعلى، وتوزع في الغالب على المديرين ورؤساء الأقسام وغيرهم من العاملين الذين يكتبون مذكرات داخلية بشكل متكرر، ففي كل مرة يريد شخص أن يرسل رسالة مكتوبة داخلية ينزع ورقة من الرزمة ويكتب / يطبع عليها الرسالة الداخلية ويرسلها لمن يريد، ويكون حجم الورقة عادة صغيراً (نصف حجم ورق A4).

لا يوجد تصميم واحد عالمي يطبّق في جميع المنظمات، وقد يختلف تصميم وأجزاء المذكرة الداخلية من منظمة لأخرى، وأما التصميم الشائع فهو كما يأتي:

1. الترويسة: وتطبع في منتصف أعلى الصفحة، وتشتمل على "مذكرة داخلية" وقد تفضل بعض المنظمات التسمية "مراسلة داخلية" أو "مذكرة مكتب".
2: إلى: تأتي بعد الترويسة، تطبع على يمين الصفحة.
3. من: تلي "إلى" مباشرة وتطبع على يمين الصفحة.

التاريخ: يطبع مباشرة تحت "من".

الموضوع: يطبع مباشرة بعد "التاريخ".

ومن يرغب في إرسال مذكرة، يقوم بتعبئة المعلومات اللازمة في كل جزء من الأجزاء المذكورة سابقاً. (انظر الأمثلة في آخر الفصل)

أسلوب كتابة المذكرات الداخلية:

من الواضح أن أسلوب كتابة المذكرات الداخلية سوف يتفاوت إلى حد كبير من مذكرة إلى أخرى، ويتوقف ذلك على طبيعة الرسالة، وظروف كتابة الرسالة، ومركز ومكانة المستقبل وشخصيته، والعلاقة بين المرسل والمستقبل. فنجد أن التوجيهات والتعليمات والسياسات الصادرة من الإدارة العليا والموجهة إلى جميع العاملين غالباً ما تكتب بلغة رسمية (formal) وغير شخصية (Impersonal). بينما المذكرات التي يتبادلها الزملاء تكتب بأسلوب المحادثة، ولغة شخصية. والمذكرات من المرؤوسين إلى

رؤسائهم تكون أكثر حذراً في أسلوبها من المذكرات التي توجه من مستوى أعلى إلى مستوى أدنى في المنظمة.

لذلك ينبغي أن تكون حساساً اتجاه ما يحب الآخرون وما يكرهونه، ومراكزهم ووظائفهم، وعلاقتك بالناس الذين تتصل بهم. وفي الغالب فالمذكرة النموذجية تتخذ أسلوباً وسطاً بين النقيضين - الرسمية وغير الرسمية، وتكتب بأسلوب شخصي (باستخدام أنا، إنني، أنت، إنك)، ولغة المحادثة.

المذكرات الداخلية والرسائل:

المذكرات هي عبارة عن رسائل داخلية. والمبادئ العامة في كتابة الرسائل التي ناقشناها سابقاً، تنطبق على كتابة المذكرات، لكون المواقف متشابهة في الحالتين. فبعض المذكرات تطلب أو تنقل معلومات روتينية، أو تحمل أخباراً سارة / حيادية للمستقبل، وفي مثل تلك الحالات تستخدم الأسلوب المباشر في كتابة تلك المذكرات. وهنالك بعض المذكرات تحمل أخباراً سيئة/ سلبية، أو تسعى لإقناع القارئ (قبول سياسات معينة)، وفي هذه الحالات، فإن الأسلوب غير المباشر هو الأنسب.

على أي حال، هنالك بعض الاختلافات بين الرسائل والمذكرات.

1. إن معظم المذكرات تكتب بصورة مباشرة، فهي غالباً تتضمن تبادل المعلومات بين الزملاء الذين هم مهتمون بالمعلومات فقط لأغراض إنجاز الأعمال في المنظمة. فالمعلومات تتعلق بعمليات المنظمة أساساً ولا تتعلق بمصالح شخصية للأطراف المعنية التي تتبادل هذه المذكرات. ولهذه الأسباب، نادراً ما تدعو الحاجة إلى التوضيح والتبرير أو الإعداد في مقدمة المذكرة، ويستطيع الكاتب أن يحقق الهدف بأفضل صورة ممكنة عن طريق الدخول في الموضوع مباشرة دونما تمهيد أو تبرير أو توضيح.
2. إن كاتب المذكرة ليس مضطراً إلى الشعور بالقلق والحيرة أو استخدام "اتجاه - أنت" (you - viewpoint). إن اهتمام كاتب المذكرة الأساس هو اتصال واضح والدخول في جوهر الموضوع رأساً ومباشرة. على أنه لا تعني

التعليقات السابقة بأن المذكرات يجب أن تكون وقحة أو فجة، أو باردة أو قاسية، بل يجب أن تكون لبقة، مهذبة.

3. أما الاختلاف الثالث فهو، أن الأجزاء الثلاثة: التحية الافتتاحية، والتحتية الختامية، والتوقيع، نستغني عنها في المذكرات، إذ أنه يفترض أن تسود علاقات المودة والصداقة بين العاملين.

4. إن رسالة المذكرة (متن المذكرة) يجب أن تكون قصيرة قدر الإمكان وينبغي أن تتناول موضوعاً محدداً.

مثال 9-1: مذكرة داخلية

مذكرة داخلية

إلى: جميع مديري الإدارات.

من: حسام علي، مدير إدارة الموارد البشرية.

التاريخ: 20 نيسان 2008.

الموضوع: برنامج التعريف للمعينين الجدد.

أرفق لكم مسودة البرنامج المقترح. تلاحظون أن البرنامج سوف يعقد في الفترة ما بين 1- 4 حزيران، يومياً من الساعة 4- 7 مساءً.

أرجو موافاتي بموافقتكم وأي ملاحظات قبل ذلك التاريخ.

مثال 9-2: مذكرة داخلية

إلى: جميع مديري الوحدات.
من: المدير العام
التاريخ: 15 تشرين ثاني 2007.
الموضوع: إعداد الموازنة السنوية.

تتبع التوجيهات والإرشادات الآتية في إعداد الموازنة السنوية للعام 2008.

1. عدم استحداث أي وظائف جديدة مهما كانت الأسباب.
2. إيقاف جميع الترقيات والزيادات السنوية والعلاوات والمكافآت.
3. إيقاف جميع المهمات الخارجية.
4. عدم تجديد أي أثاث مكتبي.
5. إيقاف جميع الاحتفالات والمعارض والنشاطات الثقافية والرياضية والفنية التي يترتب عليها أي التزامات مالية.
6. تلغى جميع الخطط والبرامج التدريبية المقترح تنفيذها خلال السنة المالية 2008.
7. يمنع شراء أي أجهزة حاسوب، برمجيات حاسوبية، كتب ومراجع.
8. يتقيد ويلتزم كل مدير بهذه التوجيهات في إعداد موازنة إدارته/ وحدته للعام القادم 2008.

سوف تصدر تعليمات تفصيلية بهذا الشأن لاحقاً

مثال 9-3 مذكرة داخلية:

إلى: مدير الموارد البشرية.

من: مدير مركز الحاسوب.

التاريخ: 20 أيلول 2008.

الموضوع: إعداد نظام معلومات الموارد البشرية.

في إطار نظم المعلومات الإدارية لجميع الإدارات والنشاطات الرئيسية في المنظمة. أرجو العلم بأن فريقاً من مركز الحاسوب سوف يباشر ابتداءً من الأول من تشرين أول دراسة وتحديد احتياجاتكم ومتطلباتكم لوضع نظام معلومات فعال وناجح لقطاع الموارد البشرية.

نرجو تسهيل مهمة الفريق وتقديم كل التسهيلات والمعلومات اللازمة والتعاون الوثيق معه، من قبل جميع العاملين في إدارتكم.

نرجو موافاتنا موافقتكم وأي ملاحظات قبل تاريخ بدء الدراسة.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1- عرّف المذكرة الداخلية.
2- اشرح استخدامات المذكرات الداخلية.
3- ناقش أهمية المذكرات الداخلية.
4- ما هي مزايا المذكرات الداخلية مقارنة بالاتصال الشفهي؟
5- ما هي أجزاء/ مكونات المذكرة الداخلية.
6- لا يوجد أسلوب واحد لكتابة جميع المذكرات الداخلية. علّل ذلك.
7- ما هي الاعتبارات الرئيسة في تحديد أسلوب كتابة المذكرات؟
8- ناقش أهم الاختلافات بين الرسائل والمذكرات.
9- ما هي الأجزاء الموجودة في الرسالة ويمكن الاستغناء عنها في المذكرة؟
10- أنت مدير دائرة، ولديك موظف تكرّر غيابه في الأشهر الأخيرة، وبالرغم من تكرار لفت نظره وتنبيهه، استمرّ في التغيب بدون مبرر، اكتب مذكرة بهذا الشأن إلى المدير العام.

الفصل العاشر

تقارير العمل

Business Reports

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

1- **تتفهم أهمية تقارير العمل واستخداماتها وأنواعها.**
2- **تصف متطلبات وخصائص التقرير الجيد.**
3- **تشرح عملية كتابة التقرير، خطوة خطوة وبالتسلسل.**
4- **تتعرف أجزاء/ مكونات التقرير الطويل.**
5- **تتعرف ما تتضمنه الأجزاء التمهيدية/ الأولية، ومتن التقرير، والأجزاء التكميلية.**

الفصل العاشر

تقارير العمل

Business Reports

1- ماهية وأهمية التقرير:

من الجائز جداً أن تكون أول تجربة لك في كتابة التقارير أثناء دراستك الجامعية، أو حتى في المرحلة الدراسية ما قبل دراستك الجامعية. وليس غريباً أن يطلب منك وأنت على مقاعد الدراسة إعداد وكتابة تقارير حول موضوع معين ضمن متطلبات مادة/ مساق دراسي معين، أو قد يطلب منك القيام بإجراء بحث نظري/ تطبيقي ضمن متطلبات التخرج. كما أنه قد يطلب منك أثناء عملية البحث عن وظيفة، وبالتحديد أثناء مقابلة التوظيف، إعداد وكتابة تقرير حول موضوع معين لغايات إبراز قدراتك ومهاراتك لصاحب العمل.

أما فيما يتعلق بحياتك العملية، فمن المؤكد أنك ستقوم بإعداد وكتابة تقارير متنوعة أثناء عملك، وفي العادة يزداد تكرار وتنوع هذه التقارير مع ازدياد حجم المنظمة وزيادة تعقدها، ولكن مهما كان حجم المنظمة التي تعمل لديها ودرجة تعقدها وانتشارها، فسوف لن تكتب تقارير بنفس تكرار كتابة الرسائل والمذكرات، فكتابة الرسائل/ المذكرات ستكون بدرجة أكبر بكثير من كتابة التقارير.

1-1 ما هو التقرير؟

نعم لديك فكرة عن التقارير، ولكنك لن تتمكن من تعريف التقرير بسهولة لو طلب منك ذلك، والأمر لا يقتصر عليك، بل وحتى الكتاب والباحثون والممارسون المهتمون والممارسون بهذا الموضوع، لا يتفقون على تعريف واحد جامع "للتقرير". فقد عرف أحدهم التقرير بأنه "عرض معلومات أو مشورة من قبل شخص قام بجمع المعلومات والحقائق ودراستها وتحليلها والتوصل إلى نتائج، وتقديمها إلى شخص آخر بناء على طلب مسبق من الآخر، لكي يستخدم التقرير ويستعين به في أغراض / أهداف تتعلق

بالعمل". وفي تعريف آخر "التقرير هو عرض حقائق ومعلومات بصورة منظمة وموضوعية من أجل غرض/ هدف معين يتعلق بالعمل". وأخيراً يمكن تعريف التقرير "عرض حقائق تتعلق بمشكلة معينة أو موضوع معين، بصورة منظمة، وتحليله بأسلوب سهل مبسط، بما في ذلك تقديم الاقتراحات اللازمة بشأن المشكلة / الموضوع، استناداً لنتائج دراسة وتحليل المعلومات والحقائق التي تضمنها التقرير".

نلاحظ أن التعارف السابقة، وغيرها، تؤكد على الأمور والعناصر الآتية في التقرير:

1. يعتمد التقرير بصفة رئيسة على الحقائق.
2. يتم عرض الحقائق بتسلسل منطقي وطريقة منظمة.
3. يجري عرض وتحليل الحقائق بصورة موضوعية، مجردة، وحيادية.
4. التقرير هو وسيلة وليس غاية، يجب أن يخدم هدفاً/ غرضاً ذات صلة بالعمل والمنظمة. فالوظيفة النهائية للتقرير هو توفير أساس سليم شامل من الحقائق والتحاليل، يعتمد عليه صاحب القرار/ من طلب التقرير في التوصل إلى قرارات وحلول وإجراءات ناجحة وسليمة. كل ذلك يتطلب التخطيط والإعداد الجيد، وجمع الحقائق الكاملة الموثوق بها، وإجراء الدراسة والتحليل المتعمق الشامل والخروج باستنتاجات وتوصيات تفيد صاحب القارئ.

2-1 لماذا التقارير؟

لماذا تحتاج المنظمات التقارير، وما أهمية التقارير بالنسبة للمنظمات المعاصرة؟ لا ينكر أحد مدى أهمية تقارير الأعمال حالياً وفي المستقيل، ولا يمكن للمنظمات أن تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية وأن تستمر في البقاء والنمو والازدهار بدون التقارير. ولا يستطيع أي مدير أن يضطلع بمهامه وأدواره بنجاح، أو أن يحقق أهداف وحدته بكفاءة وفاعلية بدون التقارير. هنالك عوامل عديدة داخلية وخارجية تضاعف من حاجة المنظمات إلى تدفق وانسياب المعلومات والحقائق في جميع أجزاء المنظمة ومستوياتها المختلفة بيسر وسرعة، وتدعو إلى توفير المشورة والرأي والخبرة والنصح في جميع النشاطات والمستويات وفيما يلي أهم هذه العوامل:

* العوامل الداخلية:

نجد اليوم أن معظم المنظمات في القطاعين العام والخاص، منظمات صناعية أم خدمية، لم تعد بسيطة وصغيرة الحجم. بل أصبحت معظمها متوسطة أو كبيرة الحجم، وأصبحت معقدة، تضم أعداداً كبيرة من العاملين وقطاعات ونشاطات ووحدات عديدة متنوعة، وتنتشر انتشاراً جغرافياً واسعاً، داخل البلد / القطر وخارجه، وتضم فئات متنوعة من المهن والوظائف المختلفة ومستويات تنظيمية عديدة، كل ذلك لا يمكن الإدارة والمديرين من متابعة مجريات الأمور والنشاطات المختلفة والإطلاع عن كثب على مختلف جوانب العمل في المنظمة مباشرة، بدون التقارير. بالإضافة إلى استمرار النمو والتوسع، فإن المنظمات أصبحت تميل أكثر فأكثر نحو تطبيق مبدأ اللامركزية وتفويض السلطات للمستويات الإدارية الدنيا. وهذا من شأنه أن يضاعف الحاجة إلى المزيد من تدفق المعلومات والحقائق والمشورة والرأي والخبرة، لتحقيق التعاون والتنسيق الوثيق بين مختلف الوحدات والنشاطات والأفراد، ومن أجل وضع الخطط والاستراتيجيات والسياسات، ومتابعة تنفيذها وتقييم النتائج للتأكد من تحقيق الأهداف، والوقوف على مستويات الأداء والانجاز، والجودة العالية والإبداع وغيرها.

* العوامل الخارجية:

لا يمكن لأحد أن ينكر أن المنظمات منذ أن أنشأها الإنسان وهي تواجه تحديات وضغوطاً متنوعة، إلا أن منظمات اليوم (والغد) تواجه تحديات ومتطلبات وضغوطاً لم يسبق لها مثيل من حيث عمقها ونطاقها وتسارعها. ومن أهمها: ظاهرة العولمة وما أفرزته من آثار وانعكاسات، إيجابية وسلبية، وازدياد حدة المنافسة، محلياً وإقليمياً وعالمياً، والاهتمام المتزايد بالجودة- جودة السلع والخدمات في شتى المجالات - وضرورة الاستجابة بسرعة لاحتياجات السوق، والاهتمام بالعملاء. كما أن المنظمات تواجه تغيرات بيئية متسارعة في شتى المجالات: اقتصادية، وسياسية، وثقافية، واجتماعية، وتطورات علمية وتقنية مستمرة، وبيئة معادية بما فيها من إضرابات وقيود وتشريعات تعيق عمل المنظمات. لقد أصبحت البيئة الخارجية لمنظمات الأعمال بيئة معقدة، متنوعة مضطربة وعدائية وذات درجة عالية من عدم التأكد.

مما تقدم، نستطيع القول بأن التقارير أصبحت عاملاً حيوياً وجوهرياً لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ومواصلة النمو والابتكار ولا تستطيع أي إدارة/ مدير أن يواجه الظروف والقضايا التي تمت مناقشتها بنجاح وفاعلية منفرداً دون الاعتماد وبدرجة كبيرة على المعلومات والحقائق والأفكار والخبرة والمشورة والنصح والاقتراحات من الآخرين من خلال التقارير. لقد أصبحت الإدارة في أي منظمة تعتمد بشكل رئيس وكبير على التقارير، التي تردها من الجهات المختلفة، في إعداد الخطط والإستراتيجيات والسياسات وصنع القرارات وحل المشكلات المتنوعة.

2- أنواع التقارير:

هنالك أنواع عدة من التقارير التي تحتاجها وتكتبها منظمات الأعمال في عصرنا الحاضر. وتختلف هذه التقارير من حيث موضوعاتها، وطولها وتكراراها وتركيزها...الخ. وبعض هذه التقارير روتينية وبعضها الآخر يعتبر حيوياً للمنظمة. ويمكن تصنيف تقارير العمل استناداً لأسس عديدة، ومن بينها:

1. تقارير الإنتاج/ تقارير الموارد البشرية/ تقارير التسويق/ تقارير التمويل.
2. تقارير رسمية/ وغير رسمية.
3. تقارير يومية/ أسبوعية/ شهرية/ أولية/ نهائية.
4. تقارير روتينية/ خاصة/ عاجلة.
5. تقارير عادية/ سرية.
6. تقارير وصفية/ إحصائية/ تحليلية.
7. تقارير داخلية.

1-2 وقد تصنف التقارير على أساس الغرض/ الهدف من التقرير:

ويشمل الأنواع الآتية:

* تقارير دورية Periodic reports :

وهذه التقارير يتم كتابتها وتقديمها – للجهات المعنية- بانتظام كل فترة زمنية معينة (مثلاً كل أسبوع، كل شهر، كل سنة...الخ). ويعرض التقرير الدوري بصورة موجزة أوضاع المنظمة بصورة عامة، أو أياً من نشاطاتها أو عملياتها خلال فترة زمنية معينة تحدّدها إدارة المنظمة أو الإدارة في أي من وحداتها، وذلك في ضوء احتياجاتها ومتطلباتها.

* تقارير الإنجاز/ تقدم العمل Progress/ status report:

ويركز تقرير الإنجاز على إعطاء صورة عن واقع سير العمل أو الإنجاز أو التقدم في نشاط/ مشروع/ برنامج معين. وينتشر هذا النوع من التقارير عادة في النشاطات / المشاريع/ والبرامج التي يتطلب إنجازها مدة غير قصيرة، ويتم عبر مراحل متعددة. ويعرض التقرير ملخصاً للإنجازات التي تم تحقيقها فعلياً، ونسبة ما تم إنجازه من العمل الكلي، ونسبة العمل غير المنجز، وأي صعوبات أو عقبات تواجه العمل، والمدة اللازمة لإنهاء المشروع / البرنامج.

* التقارير الفنية Technical reports:

يتناول التقرير الفني بشكل رئيس الكيفية (how) – الأساليب والطرق- التي يتم بوساطتها تصنيع وإنتاج السلع / الخدمات، أو إنجاز العمليات. ويقوم بإعداد هذه التقارير عادة المهندسون والباحثون العلميون، وغيرهم ممن يعملون في مجالات البحث والتطوير.

* تقارير بحثية Research reports:

وتشمل تقارير علمية أو تقارير إنتاجية تتناول المنتجات أو النظم أو العمليات، وقد تتناول موضوعات/ مجالات مثل دراسة السوق، والنشاطات/ المنظمات المنافسة، والدمج مع منظمة أخرى وغيرها من المواضيع التي تهم المنظمة.

* تقارير التوصيات Recommendation report:

تهدف هـذه التقـارير أساسـاً إلى تقـديم التوصـيات والمشـورة والنصـح لصـانعي القـرارات في المنظمـة لمساعدتهم في عمليـة صـنع القـرارات وحـل المشـكلات ذات الصـلة بالمنظمـة ونشـاطاتها وعملياتهـا وبرامجهـا ومشاريعها المختلفة. فقد تشتمل هذه التقارير على اقتراحات وتوصيات تهدف إلى تحسين عمليات ونظم إدارة الموارد البشرية أو نظم المعلومات أو عمليات التخطيط والرقابة والاتصالات، أو عمليـات التوسـع أو الانكـماش أو ما شابه ذلك. وتميل هذه التقـارير إلى إبـراز مـواطن الضـعف والتحـدي لـدى المنظمـة وتقـديم الاقتراحـات والتوصيات لمعالجتها.

* تقارير الفحص Examination report:

يركز هذا النوع من التقارير على مراجعة وفحص الوضـع المـالي للمنظمـة، أو مراجعـة وفحـص عمليـة/ وظيفة/ نشاط معين، أو ظروف التصنيع وغيرها. وإعداد هذه التقارير بشكل ناجح وفعال يعتمد على الحصول على بيانات أولية عن موضوع البحث/ الدراسة، ويمكن الحصول على مثل هذه البيانات باستخدام الاسـتبانة أو المقابلة أو الملاحظة الشخصية. وبعد إتمام جمع المعلومات والحقائق الصحيحة الدقيقة والموثوقة تـتم دراسـتها وتحليلها وتفسيرها بدقة وموضوعية متناهية للوصول إلى نتائج محددة موثوقة.

* تقارير العروض Proposal report:

وتختلف هذه التقارير عن التقارير السابقة في أن التقـارير السـابقة كلهـا داخليـة، أمـا تقـارير عـروض المناقصات فهي تقدم من شخص/ جهة إلى شخص/ جهة أخرى، وهي تقارير عروض مناقصـات (Bid proposals) تفصيلية تهدف إلى تسويق وترويج المنتجات والخدمات المتنوعة، مثلاً تقديم عرض لتطـوير نظـام ملومـات أو أنظمة العمل، أو إعادة هيكلية منظمة أو عمل استطلاع لمعرفة ولاء الزبائن، أو إدخال نظـام مراقبـة إلكـتروني وغيرها. وقد تقدم هذه العروض إلى المنظمات الصناعية والخدمية والجهات

الحكومية والأفراد بناء على طلب مسبق منها تحدد فيه احتياجاتها ومتطلباتها وشروطها...الخ.

وقد يتم تقديم عرض المناقصات بدون طلب مسبق من الجهة التي يقدم إليها العرض، وإنما مبادرة صاحب/ كاتب العرض بهدف تسويق وترويج منتجاته/ خدماته، وفي مثل هذه الحالة تكتب تقرير العرض بإتباع نفس منطق كتابة رسالة البيع (التي تمت مناقشتها في الفصل السابع). وينبغي أن تثبت في العرض الذي تقدمه كيف يمكنك تلبية احتياجات العميل (الجهة الطالبة) بطريقة أفضل من أي منافس آخر.

يشتمل تقرير العرض عادة على خمسة أجزاء هي: العنوان، المقدمة، احتياجات ومتطلبات العميل، الخطة المقترحة، مؤهلاتك (مؤهلات من يقدم العرض). ويمكنك أن تستخدم نفس العناوين الواردة في "طلب تقديم عرض" الموجهة من العميل/ الزبون من قبل، وتناقش كل عنوان حسب التسلسل والترتيب الوارد في "طلب تقديم عرض". ولكن تذكر أن ترتيب موضوعات/ أجزاء تقرير العرض قد تختلف من عميل/ زبون آخر.

2.2 تصنيف التقارير على أساس الطول ولشكل:

2-2-1 تقارير قصيرة، غير رسمية Short, Informal reports:

وهذه التقارير ينتشر استعمالها وكتابتها في عالم الأعمال، وكثير من هذه التقارير تقارير يومية، وتكتب هذه التقارير في صورة وشكل الرسالة أو المذكرة الداخلية. وهي قصيرة جداً لكونها لا تشتمل على تفاصيل كثيرة مثل المناقشة والتحليل والتوضيح والاستنتاجات وغيرها، وكذلك لا تشتمل على مقدمة، وفي العادة تتناول الموضوع بصورة مباشرة، ومن حيث الأسلوب فهي تستخدم الأسلوب الشخصي (Personal) حيث يتم استخدام كلمات مثل "أنت"، "أنتم"، "أنا"، "نحن" في كتابة التقرير، ولغة الكتابة غالباً لا تميل إلى الرسمية. ومن التقارير الشائعة التي تدخل ضمن هذه الفئة من التقارير: التقارير الدورية وتقارير الإنجاز/ تقدم العمل التي سبق ذكرهما، ومن أمثلة هذا النوع من التقارير: تقارير تتعلق بالموارد البشرية مثل التعيينات والاستقالات، والحوادث والإصابات وشكاوى العاملين، وتقارير مالية/ محاسبية مثل الإيرادات، المدفوعات،

المقبوضات، المدفوعات المستحقة، الإيرادات المستحقة، وهنالك تقارير الإنتاج، ودوران المخزون، وتقارير حـول المبيعات وغيرها.

وفي الغالب تقوم المنظمات، وخاصة الكبيرة منها، التي يكثر فيها كتابة مثل هذه التقارير بإعـداد نمـاذج معينة تشبه الرسائل والمذكرات الداخلية لتستخدم في إعداد وكتابة التقارير القصيرة غير الرسـمية. ولكـن هـذه التقارير تكون عادة أكثر تفصيلاً وتتضمن جداول، رسومات، أشكال لتساعد القارئ على فهم محتويات التقريـر بسرعة وسهولة. (انظر المثالين 1، 2).

2-2 تقارير طويلة، رسمية Long, formal report:

ومثل هذه التقارير ليست من النوع الذي يتكرر كتابته كثيراً في المنظمات، ولكنها هامة جـداً، ويـدخل ضمن هذه الفئة من التقارير: التقارير الفنية، التقارير البحثية، تقـارير الفحـص، تقـارير التوصـيات. ويتضـمن التقرير الطويل عادة مقدمة مطولة، والتحليل المتعمق والشرح والتوضيح والتفسير والاسـتنتاجات والتوصـيات والاقتراحات، وفي الغالب تتناول هذه التقارير موضوعات حيوية للمنظمة، وتقـدم لـلإدارة العليـا التـي تطلـب وتحتاج عرضاً شاملاً متعمقاً منظماً ومنهجياً.

وتؤدّي هذه التقـارير دوراً حيويـاً في مسـاعدة المـديرين عـلى صـنع القـرارات الهامـة وحـل المشـكلات المعقدة، مثل تطوير منتج / خدمة جديدة، الدخول في أسواق جديدة، الاندماج أو الاستحواذ، تغيير إستراتيجية المنظمة، إعادة هيكلة المنظمة، تطوير النظم والعمليات وغيرها. وهـذا النـوع مـن التقـارير أكثر تفصـيلاً مـن التقارير القصيرة، وتستخدم أسلوباً ولغة غير شخصية (Impersonal)، وأكثر رسمية (more formal).

إن أي تقرير، مهما كـان نوعـه وشـكله، يجـب أن يسـاعد الإدارة عـلى إنجـاز الأعـمال والمهـام بكفـاءة وفاعلية. وهذا يتطلب أن يتم إعداد وكتابة أي تقرير بمنتهى الاهتمام والعناية.

3- استخدامات وأغراض التقارير:

يتضح لك الآن، بعد أن درست أنواع التقارير، أن التقارير في المنظمات قد تتدفق عبر المستويات المختلفة والنشاطات المختلفة، من الرئيس للمرؤوسين وبالعكس، ومن مدير الإنتاج إلى مدير التسويق/ المالية/ الموارد البشرية وبالعكس، ومن الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى/ الدنيا وبالعكس، وأن التقارير تتناول قضايا وأموراً عديدة متنوعة في المنظمة، هذا بالإضافة إلى تبادل التقارير بين المنظمة والجهات الخارجية حكومية أو أهلية، فالتقارير قد توفر معلومات أو إجابات عن تساؤلات، وتوفر معلومات عن واقع العمل والإنجاز، والصعوبات التي تواجه العمل، وقد توفر المشورة والرأي والخبرة، وقد تقدم اقتراحات، وقد تسعى للإقناع، أو تغيير الاتجاهات، أو إعطاء الحلول...الخ وبصورة عامة تسعى التقارير لتحقيق الأهداف والأغراض الآتية:

- إطلاع المسؤولين على سير العمل والإنجاز في المنظمة أو أي من نشاطاتها ووحداتها المختلفة.
- تقييم مستويات أداء الأفراد والجماعات والإدارات والنشاطات المختلفة، مع إبراز مواطن القوة ومواطن الضعف والتحدّي، وكيفية مواجهتها والنهوض بمستوى الأداء.
- عرض نتائج دراسة/ بحث موضوع معين أو مشكلة معينة تتعلق بالمنظمة بصورة عامة أو بإحدى نشاطاتها وإداراتها.
- عرض مقترحات/ توصيات/ مشورة للمساعدة في التوصل إلى قرارات/ حلول ناجحة تتعلق بالمنظمة أو إحدى عملياتها أو نشاطاتها، مثل الدمج مع منظمة اخرى، دخول حول أسواق جديدة، تنويع المنتجات.
- تغيير اتجاهات وميول وسلوك الآخرين من خلال إقناعهم بتبني / تطبيق ممارسات معينة في العمل.
- توفير المعلومات والبيانات اللازمة عن الأوضاع الحالية والمستقبلية للمساعدة في إعداد الإستراتيجيات والخطط والسياسات على مستوى المنظمة والوحدات المختلفة.

- تقديم الاقتراحات والتوصيات والمشورة الهادفة إلى مواكبة التطورات العلميـة والتقنيـة والممارسـات الجديدة ذات الصلة بعمليات ونشاطات المنظمة.
- تحقيق درجة عالية من التعـاون والتنسـيق والتكامـل فـيما بـين الوحـدات والنشـاطات المختلفـة في المنظمة.
- تقديم الاقتراحات والتوصيات والخبرة والمشورة الرامية إلى تعزيز الوضع التنافسي للمنظمة.
- المساعدة على تحقيق الاستفادة المثلى والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادّية وغيرها.
- كسب الرأي العام وبناء صورة ذهنية إيجابية ومحببة لدى الجماهير عن المنظمة.
- المساعدة في ممارسة رقابة فعالة في مختلـف النشـاطات والعمليـات بمـا يسـهم في اسـتمرار تحسـين الأداء.
- الاستمرار في تحسين جودة مختلف العمليات والنشاطات وبالتالي جودة المنتجات/ الخدمة وتحقيـق درجة عالية من ولاء ورضا الزبائن.

4- التقارير غير الضرورية:

أشرنا في الفصل الأول أن من بين معوقات الاتصال في المنظمات هو مشكلة المعلومات والبيانات الزائدة عن الحاجة، نتيجة تدفق الرسائل والمذكرات والتقارير بصورة مستمرة. ويواجه هـذه المشـكلة بشـكل ملحـوظ كثير من المديرين الذين يشكون كثيراً مـن كـثرة التقـارير التـي ترسـل إلـيهم، وأن كثـيراً مـن هـذه التقـارير لا يحتاجون إليها، ولا تعنيهم ولا تفيدهم.

فمن ناحية تكثر التقارير غـير الضروريـة والمتداخلـة، ومـن جهـة أخـرى، ترسـل بعـض التقـارير أحيانـاً لأشخاص لا يحتاجونها ولا يريدونها. كل ذلك يؤدي إلى عدم إعطـاء الاهـتمام الكـافي لدراسـة التقـارير الأخـرى الهامة.

ومما يساعد في حدوث هذه المشكلة – تدفق سيل من التقارير في المنظمات- تطور تقنيات المعلومـات والثورة المعلوماتية واستخدام الحواسيب في معالجة المعلومات

والبيانات وتحليلها إلكترونياً، مما ضاعف بدرجة كبيرة تسجيل وتصنيف ومعالجة وتحليل الكم الهائل من البيانات بسرعة وكفاءة أكثر بكثير من السابق. وتعلم جيداً أنه بمجرد الضغط على بعض الأزرار تستطيع الحصول على تقارير عديدة متنوعة وتوزيعها على جهات عديدة في المنظمة قد لا تحتاجها ولا تستفيد منها.

ومما يخفف من حدة هذه المشكلة، ويقلّل أعداد التقارير التي يجب أن توجه للمديرين وغيرهم، إتباع الإرشادات الآتية:

- تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء في إعداد التقارير،أي أن يقتصر إعداد وكتابة التقارير على الحالات والمواقف الهامة غير العادية.
- أن يتولى المساعدون دراسة التقارير وتحويل الهام منها للمديرين.
- تفويض السلطة وتطبيق مبدأ اللامركزية بحيث يخول العاملون في المستويات الدنيا دراسة التقارير واتخاذ الإجراءات أو التوصيات المناسبة.
- تقديم ملخص للتقرير من قبل من أعد التقرير أو المساعد، ويرفق الملخص مع التقرير.
- تكليف جهة/ فريق من ذوي الخبرة والمعرفة لدراسة أنواع التقارير الحالية، والنظر في إمكانية دمج بعضها، أو إلغاء بعضها الآخر وتقليصها وتحديد الجهات التي ترسل إليها.

5- متطلبات التقرير الجيد:

لكي يكون التقرير، مهما كان نوعه وشكله، ناجحاً فعالاً ويحقق الأغراض والأهداف المنشودة منه، يجب أن تتوافر فيه المتطلبات والخصائص الآتية:

1. لا بد أن يكون التقرير أداة ووسيلة توفر عوناً ومساعدة هامة للإدارة / المدير، فالهدف الرئيس للتقرير هو أن يساعد الإدارة على صنع القرارات السليمة وتقديم حلول ناجحة للمشكلات التي تواجهها.
2. أن يكون التقرير موحداً، أي أن يتناول موضوعاً واحداً فقط، ولا يتطرق لموضوعات أو جوانب لا تتعلق بموضوع التقرير، وأن لا يتضمن أي معلومات أو بيانات لا يحتاجها من سيقدم إليه التقرير.

3. الشمولية: أن يكون التقرير كاملاً يتناول الموضوع من مختلف جوانبه ويعرض صورة كاملـة واضـحة ومقنعة للقارئ.

4. أن يكون التقرير صحيحاً، أي أن تكن جميع المعلومات التي يتضمنها التقرير صحيحة لأنها سـتعتمد أساساً للتحليل والاستنتاج والتوصيات التي تعتمدها الإدارة في قراراتها وحلولاً.

5. أن يكون التحليل سليماً ومنطقياً، وأن يعتمد التفسير والشرح والتوضيح والاستنتاج عـلى التحليـل المنطقي السليم الذي يعتمد على الحقائق، جميع الحقائق، وليس بعضها فقط.

6. أن يتم عرض الموضوع في التقرير وفق خطة مدروسة تعتمـد التحليـل المنطقـي وتصـنيف وتبويـب المعلومات بشكل سليم.

7. الوضوح والإيجاز، ولا سيّما التوصيات والاقتراحات وتعزيزها بـالحجج والبراهـين، واسـتخدام الرسـوم البيانية والجداول والأشكال التي تساعد القارئ على فهم التقرير بسهولة وسرعة.

8. استخدام لغة سهلة، بسيطة ودقيقة، مما يسهل على القارئ قراءة التقريـر وفهـم مضـمونه بسـهولة وبسرعة، ويزيل أي سوء فهم.

9. أن يكون سهل القراءة والفهم من قبل كل من بريد/ يحتمـل أن يقـرأه، والابتعـاد عـن المصـطلحات المعقدة الغامضة أو المطولة.

6- عملية كتابة التقارير:

لا يمكن أن يحقق أي تقرير الأهداف المرجـوة منـه وهـي مسـاعد الإدارة والمـديرين في صـنع القـرارات وحل المشكلات وتسيير أعـمال المنظمـة والإدارات المختلفـة بكفـاءة وفاعليـة مـا لم تـتم عمليـة كتابـة التقريـر بطريقة منظمة ومدروسة ومتعمقة، في جميـع مراحـل وخطـوات عمليـة الكتابـة، بـدءاً مـن التخطـيط فجمـع المعلومات وتحليلها وتنظيمها حتى إخراج التقرير وإرساله للجهة/ للجهـات المعنيـة. وكـل خطـوة تعتمـد عـلى الخطوة التي تسبقها، فلا يمكن البدء بجمع المعلومات قبل التخطيط الجيد للتقرير ولا يمكن إجراء

التحليل قبل استكمال جمع المعلومات... وهكذا حتى آخر خطوة في التقرير. وفيما يلي نبذة عن كل مرحلة/ خطوة في عملية كتابة التقرير بطريقة منظمة ومدروسة.

1-6 التخطيط:

التخطيط الجيد هي الخطوة الأولى على طريق كتابة التقرير بشكل ناجح وفعال. ولا بد أن توليها اهتمامك الكافي وتخصص لها الوقت المناسب. ولا تظن أن ذلك هدر لجهودك ووقتك، بل إن التخطيط المدروس والمتعمق يساعدك على ضمان القيام بالخطوات الأخرى بصورة سليمة وناجحة، هذا بالإضافة إلى تقليص ما تحتاجه من وقت وجهد في كل من المراحل الأخرى، وتتطلب هذه الخطوة ما يأتي:

* تحديد الهدف/ الغرض من التقرير:

حاول أن تتعرف أهمية التقرير وفائدته للشخص/ للأشخاص الذين يتوقع أن يرسل إليهم. حدد مدى حاجة هؤلاء الحقيقية للتقرير، والفوائد والإجراءات التي سوف تحققها التوصيات التي سيتضمنها التقرير في حالة قبولها وتنفيذها.

وباختصار، لا بد أن تتفهم ما هي المشكلة التي سيناقشها ويتناولها التقرير، وأن يتم تعريف هذه المشكلة بشكل واضح ومحدد (problem statement)، حيث أن هذا التعريف والتوضيح سوف يمثل الفكرة الجوهرية (لبّ الموضوع) التي سيتناولها وسيبحثها التقرير، وسوف ترسم إطاراً للبحث والتحليل والمناقشة ... والكتابة، وسوف تظل المشكلة التي تم تعريفها مركز تفكيرك وجل اهتمامك في مراحل عملية كتابة التقرير المختلفة، حيث يتم تحديد المواضيع والقضايا التي سيتناولها التقرير وكذلك المعلومات والحقائق اللازمة، وعدم جمع أي معلومات ليست ذات صلة بالمشكلة.

* تحديد من هو/ هم الذين سيرسل إليهم التقرير:

بعدما يتم تعريف وتوضيح المشكلة ينبغي أن تتعرف من هم الأشخاص المعنيون بالمشكلة موضوع البحث والذين سوف يدرسون هذا التقرير ويستفيدون منه، لأن ذلك سوف يساعدك كثيراً على تحديد الموضوعات التي سوف تتم مناقشتها والمعلومات التي سيشملها التقرير، ومدى التفاصيل والعمق والشمولية المطلوبة في التقرير، هذا بالإضافة

إلى أن ذلك (تحديد من سيطالعون التقرير) يساعدك أيضاً في إخراج التقرير، من حيث الشكل والمظهر والطباعة والتغليف وأسلوب الكتابة وغيرها. وهنا لا بد من معرفة هل سيقتصر توزيع التقرير على الجهات المعنية داخل المنظمة أم انه سوف يوزع أيضاً على جهات خارجية مثل العملاء، الموردين، الجهات الحكومية، مجلس الإدارة، المساهمين...الخ. ومن الأمور التي ينبغي معرفتها عن الأشخاص الذين سيرسل إليهم التقرير، - ولا سيما داخل المنظمة- وظائفهم، مراكزهم، مستوياتهم، خلفياتهم العلمية وخبراتهم واهتماماتهم وحاجاتهم ومسؤولياتهم وغيرها لأن معرفة مثل هذه الأمور يساعدك على معرفة نطاق وأبعاد التقرير ومدى التفاصيل اللازمة، ومدة العمق والشمولية الواجب مراعاتها أثناء كتابة التقرير.

* تحديد أبعاد/ جوانب المشكلة:

هنا يتم تجزئة المشكلة أو موضوع البحث إلى أجزاء بصورة منطقية مترابطة، لكي يسهل التوصل إلى الحلول المطلوبة، فمن الضروري أن تقوم بتحديد المواضيع والمجالات الرئيسة والثانوية والفرعية التي يجب أن تشملها الدراسة والبحث، وهذا يساعدك على تطوير وإعداد قائمة من الأفكار التي يمكن أن تسهم في التوصل إلى حل/ حلول للمشكلة. وبعبارة أخرى ينبغي أن تحدد عنواناً للتقرير وتضع الخطوط الأولية (Preliminary outline) التي تشتمل على المواضيع الرئيسية والثانوية التي سوف يتناولها التقرير. وهنا يجب التذكير بأن هذه الخطوط الأولية (المخطط الأولي) يمكن أن تجري عليه بعض التغييرات والتعديلات في مراحل لاحقة من عملية كتابة التقرير.

ومن المفيد، بعد تحديد أجزاء/ جوانب المشكلة، أن تضع قائمة أسئلة لتساعدك في التوصل إلى حل للمشكلة، وتساعدك في حذف بعض الأجزاء غير الضرورية وإضافة أجزاء لم يتم تحديدها من قبل.

* تحديد متطلبات ومحددات الدراسة:

إن إعداد وكتابة بعض التقارير، ولا سيما الطويلة وغير الرسمية وهي عديدة كما سبق شرحها، تحتاج إلى موارد بشرية ومالية ومادية (خدمات حاسوبية وإحصائية

وطباعة وغيرها)، وبالتالي تكون تكلفتها عالية، لذلك من الضروري أن ما يحققه التقرير من منافع وفوائد وقيمة ومردود يجب أن يبرر ما يتطلبه من موارد ووقت وجهد، وتكاليف.

* تحديد مصادر وأساليب جمع المعلومات:

في ضوء ما تقدم، أي تحديد مشكلة البحث وأجزائها والمواضيع التي سيتناولها التقرير ومدى التفاصيل والعمق والشمولية اللازمة، واسترشاداً بمقيدات الزمن والتكلفة اللازمة لإنجاز التقرر، تقوم بتحديد مصادر المعلومات والأساليب التي سوف تستخدمها للحصول على المعلومات. وستتم مناقشة ذلك في المرحلة الثانية من عملية كتابة التقرير.

* ضع جدولاً زمنياً لإعداد وكتابة التقرير:

من الضروري أن تضع برنامجاً زمنياً لإنهاء عملية كتابة التقرير وأن يتضمن هذا البرنامج الزمني المراحل والنشاطات الرئيسية التي تتضمنها كل مرحلة، وأن تحدد بداية ونهاية إنجاز كل مرحلة وكل نشاط رئيس يدخل في عملية كتابة التقرير، وذلك حتى تضمن إتمام كتابة التقرير في الموعد المحدد مما يحقق الفائدة المرجوة منه في الوقت الملائم.

2-6 جمع المعلومات:

بعد أن تكون قد أتممت مرحلة التخطيط لإعداد وكتابة التقرير من جميع الجوانب والأوجه التي تمت مناقشتها فيما تقدم، تبدأ الآن المرحلة/ الخطوة الثانية وهي عملية جمع المعلومات والحقائق والبيانات اللازمة، وقد تستغرق هذه العملية وقتاً أطول مما تحتاجه أي من المراحل الأخرى في عملية كتابة التقرير، ولكن من الضروري أن تأخذ في الاعتبار مقيدات الكلفة والزمن والبرنامج الزمني المخصص لهذه المرحلة.

تصنف مصادر المعلومات إلى مصدرين رئيسين: مصادر أولية ومصادر ثانوية، وقد تتطلب المشكلة موضوع البحث استخدام المصدرين معاً. ونعني بالمعلومات والبيانات الأولية تلك التي لم يتم جمعها أو الحصول عليها من قبل ولم تعرف من قبل.

ومـن الأسـاليب المسـتخدمة للحصـول عـلى المعلومـات الأوليـة: الاسـتبانة، والمقابلـة، والملاحظـة الشخصـية، والتجارب. وبالنسبة للمعلومات والبيانات الثانوية فهي معروفة ومعلومة قبل إعـداد هـذه الدراسـة والبحـث، ويمكن الحصول عليها من السجلات والملفات والقيود والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة والكتـب والمراجـع والدوريات وغيرها. ويتوقف نوع المصادر وأساليب جمع المعلومات المناسبة لبحثك وتقريرك على النتـائج التـي توصلت إليها في مرحلة التخطيط: ما هي المشكلة وما هي أجزاؤها وأبعادها ونوع وطبيعة المعلومـات اللازمـة والبرنامج الزمني المخصص لجمع المعلومات وإمكانية الحصول على المعلومات ومقيدات الزمن والتكلفـة. ومـن الضروري أن تكون المعلومـات التـي يـتم الحصـول عليهـا ملائمـة للبحـث، كاملـة وصـحيحة ودقيقـة وموثوقـة وحديثة.

3-6 تبويب وتحليل المعلومات:

حالما تنتهي من جمع المعلومات اللازمة للبحث، تباشر في المرحلة الثالثة من عملية كتابة التقرير، وهي تصنيف المعلومات وتبويبها والتحليل والتفسير والمناقشة ووضع الاستنتاجات التي تم التوصل إليها والتوصيات والمقترحات. ومن الضروري أن تجري عملية تقييم ناقد للنتائج والتوصيات، مسترشداً بالإجابـة عـن التسـاؤلات الآتية:

- هل النتائج التي توصلت إليها الدراسة معقولة ومنطقية؟ إذا كانـت الإجابـة بـالنفي، حـاول معرفـة أسباب ذلك.
- هل المعلومات والبيانات التي حصلت عليها موثوقة وتمثل موضوع/ مشكلة الدراسة؟
- هل بالغت في تبسيط مشكلة البحث؟ وهل أغفلت/ أهملت بعض الأبعاد/ الجوانب الهامة؟
- هل من الضروري أن تجـري اختبـارات إحصـائية معينـة؟ وهـل قمـت بـإجراء هـذه الاختبـارات في الدراسة؟
- هل قمت بدراسة الموضوع/ المشكلة بشكل متعمق؟
- هل قمت بالإجابة عن سؤال / أسئلة البحث التي تضمنتها خطة البحث؟
- هل قمت بنقل الحقائق كما هي؟

- هل التحليل والتفسير موضوعي؟ وهل أخذت في الاعتبار جميع الحقائق والمعلومات التي تم جمعها؟

4-6 تنظيم المعلومات ووضع المخطط النهائي للتقرير:

بعدما تنتهي من تصنيف وتحليل المعلومات ووضع الاستنتاجات والتوصيات، تأتي مرحلة إعداد المخطط النهائي للتقرير (final outline) وهنا تقوم بتجزئة وتقسيم التقرير وترتيب هذه الأجزاء وإعداد فهرس/ قائمة المحتويات، وذلك في ضوء أهداف وأغراض التقرير وما حصلت عليه من معلومات وبيانات لتحقيق الأهداف المرسومة.

وتقسم مادة التقرير عادة إلى ثلاثة أجزاء رئيسة وهي: المقدمة، جسم التقرير، والخلاصة. والجزء الأكبر عادة هو جسم التقرير (سنتحدث عن بنية/ هيكلية التقرير بعد انتهاء مناقشة عملية كتابة التقرير). وفي أثناء وضع المخطط النهائي للتقرير وتجزئته قد تجد من الضروري أن تعيد ترتيب وتنظيم المعلومات والأفكار والتحليل والتفسير أكثر من مرة، حتى تستطيع أن تعرض محتويات التقرير بترتيب وتسلسل منطقي، وسلس ومترابط ومفهوم، وينبغي أن يتم تقسيم مادة التقرير إلى أجزاء رئيسة متوازنة. ويمكن تقسيم هذه الأجزاء الرئيسية إلى أجزاء/ عناوين فرعية، ويمكن تقسيم هذه الأجزاء الفرعية أيضاً. ولكن مع مراعاة الترابط الواضح بين مختلف الأجزاء والتسلسل المنطقي السليم من جزء لآخر.

وفيما يتعلق بصياغة العناوين، فهنالك طريقتان: الأولى صياغة العنوان على شكل موضوع (topic)، يشتمل على كلمات/ عبارات مختصرة موجزة، والطريقة الثانية هي صياغة العنوان على شكل جملة كاملة. وقد يكون صياغة العنوان على شكل جملة كاملة أكثر صعوبة ويحتاج وقتاً وجهداً أكبر ولكنه في المقابل يساعد على تنظيم المعلومات والأفكار، ويوفّر موجهاً تفصيلياً وملموساً في إعداد وكتابة مسودة التقرير.

5-6 كتابة مسودة التقرير:

بعد أن تنتهي عملية تنظيم المعلومات وترتيبها وتجزئة التقرير وإعداد العناوين الرئيسة والفرعية والثانوية، تبدأ بمرحلة كتابة مسودة التقرير، وذلك بمنتهى العناية

والدقة، وينبغي مراعاة خصائص ومتطلبات الرسالة الناجحة مثل الوضوح، والشمولية والإيجاز والترابط (انظر الفصل الثاني)، وكذلك بعض الاعتبارات والمبادئ العامة لجعل التقرير سهل القراءة والاستيعاب، واستخدام أسلوب ناجح وسليم. كما يجب التذكير بمراعاة متطلبات وخصائص التقرير الجيد التي تمت مناقشتها في بداية هذا الفصل. ومن المتطلبات والخصائص الأخرى الواجب مراعاتها أثناء كتابة التقرير ما يأتي:

- الموضوعية والحيادية: اترك جانباً جميع تحيزاتك وميولك واتجاهاتك وآرائك، وتناول المشكلة بعقل مستنير ومتفتح، وتفحص جميع جوانب كل موضوع، وخذ في الاعتبار كل الحقائق لا بعضها، واجعل تحليلك وتفسيرك منطقياً وعادلاً.
- استعمل الأسلوب الشخصي (personal style) مستخدماً كلمات مثل أنت، أنتم، أنا، نحن في التقارير الروتينية القصيرة، والأسلوب غير الشخصي في التقارير الطويلة الرسمية.
- استخدم صيغة زمنية واحدة في جميع أجزاء لتقارير، فمثلاً يمكنك استخدام صيغة الحاضر أو الماضي فقط ولا يجوز استخدام إحداهما مرة والثانية مرة أخرى وهكذا...
- احرص أن يظهر التقرير وحدة كاملة موحدة، أجزاؤه متماسكة ومترابطة تماماً. ومن الضروري أن تنقل القارئ من جزء / عنوان إلى آخر بصورة طبيعية وسلسة قدر الإمكان. وحاول استخدام كلمات/ أدوات الربط والوصل لتحقيق الانتقال الطبيعي والسلس من جزء لآخر.
- من المهم جداً أن نعرض محتويات التقرير بأسلوب جذاب وشيق يجذب انتباه القارئ ويثير اهتمامه ويحفزه على مواصلة قراءة التقرير حتى النهاية. ولتحقيق ذلك، ينبغي أن تستخدم كلمات ومفردات محسوسة، وصيغة الفعل المبني للمعلوم، والوسائل الفنية المختلفة مثل الصور، الرسوم، الطباعة بأحرف بارزة، كبيرة، مائلة، استخدام الألوان وغيرها ولكن مع تجنب المغالاة في ذلك.

6-6 المراجعة والتعديل:

تعتبر مرحلة المراجعة والتعديل هامة، جداً، لأنه يندر أن تكتب المسودة الأولى بصورة كاملة بدون أي أخطاء أو نواقص أو غموض أو ما شابه ذلك. ومن هنا ينبغي أن تولي هذه المرحلة كل اهتمام وحرص وعناية. وبصورة عمة فإن مراجعة وتعديل التقرير تشبه إلى حد كبير مراجعة وتعديل مسودة الرسالة التي ناقشناها في الفصل الثالث. إذ تتضمن مراجعة وتعديل التقرير مراجعة الأهداف والمحتويات وتجزئة التقرير وتنظيم وترتيب الأجزاء والمعلومات والمناقشة والتحليل والنتائج والتوصيات، وأسلوب الكتابة وشكل/ مظهر التقرير، وإجراء ما يلزم من تعديلات أو تغييرات ضرورية (انظر الفصل الثالث).

لكن مراجعة وتعديل التقرير، لا سيما التقرير الطويل الرسمي، تتطلب جهداً ووقتاً أكثر بكثير مما تتطلبه الرسائل. وقد يكون من المفيد أن تطلب من شخص آخر (رئيسك، زميلك في العمل، أحد مرؤوسيك ...الخ) أن يقوم بمراجعة التقرير، وأن تناقش معه أي اقتراحات وتعديلات يراها مناسبة، هذا إذا كان موضوع التقرير وطبيعة التقرير ومحتوياته تسمح بذلك، ولا يتصف بطابع السرية.

7-6 التدقيق والتحرير:

تعنى هذه الخطوة أساساً بالتدقيق اللغوي، وتدقيق الأسماء والأماكن والتواريخ والأوقات والعناوين، وبنية الجمل والترقيم واستخدام المفردات والإملاء والقواعد وما شابه ذلك. وذلك لأن مثل هذه الأمور لا تعطى الاهتمام المناسب في المرحلة السابقة، وهي مرحلة المراجعة والتعديل. وينبغي أن يكون التقرير سليماً لغوياً ومن هنا احرص أن تقرأ التقرير كلمة كلمة حتى تضمن خلوه من أي أخطاء لغوية، قواعدية، نحوية وإملائية وغيرها. ومن المفيد هنا، أن تقرأ التقرير بنفسك وبصوت عالٍ مسموع مرة أو مرتين لتتأكد أن كل شيء سليماً تماماً، وتضع التقرير في صيغته النهائية. ويمكنك أن تطلب من شخص آخر المساعدة في ذلك، إذا كان ذلك ممكناً.

8-6 إخراج التقرير:

الآن أصبح التقرير جاهزاً للطباعة ومن ثم التغليف، بعد أن أنهيت مراجعته وتدقيقه وصياغته النهائية، تعلم تماماً أنك قد وصلت إلى هذه المرحلة بعد أن كنت قد بذلت جهداً ووقتاً كبيراً (وربما مالاً أيضاً) في المراحل السابقة من تخطيط وجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتنظيم الأجزاء والتعديل والتنقيح والتدقيق. كل ذلك يتطلب منك أن تولي هذه المرحلة كل اهتمام وعناية لكي يخرج التقرير بأفضل صورة ممكنة: جذاباً، وسهل القراءة قدر الإمكان. وهذا يستدعي أن تخصص وقتاً كافياً للطباعة والتدقيق والتصحيح. والأمر الآخر هو أن تقوم بتحديد عدد النسخ، وذلك استناداً للأشخاص الذين سيوزع عليهم التقرير كما حددت ذلك في مرحلة التخطيط، قم أيضاً بتحديد كيف سيتم طباعة التقرير.

وفيما يأتي بعض الاقتراحات المفيدة في إخراج التقرير بشكل سليم:

* ترقيم الصفحات:

تستخدم الأرقام الرومانية (i, ii, iii...)أو الأحرف الأبجدية في ترقيم الجزء الأولي/ التمهيدي من التقرير (سوف نناقش بنية التقرير مباشرة بعد الانتهاء من عملية كتابة التقرير)، وتطبع الأرقام أو الأحرف في منتصف أسفل الصفحة. ثم تبدأ باستخدام الأرقام العربية (1،2،3، ...) مع بداية جسم التقرير (المتن) وحتى انتهاء التقرير، وتطبع الأرقام في أعلى منتصف الصفحة أو على يمين أعلى الصفحة.

* المسافات:

يفضل أن تترك مسافة مزدوجة في التقارير الطويلة الرسمية، لكي يريح نظر القارئ، ويساعده على قراءة التقرير بسهولة، كما أنه يوفر للقارئ مساحة/ فراغاً لتسجيل أي تعليقات أو ملاحظات بشأن ما يقرأه. وفي بداية كل فقرة نترك مسافة أكبر (5-7). ومن الضروري أيضاً أن تترك مساحة / فراغاً مناسباً في أعلى الصفحة وأسفلها، وكذلك هامشاً عن يمين الصفحة وآخر عن يسارها بما يتيح للقارئ تسجيل أي ملاحظات أو تعليقات يراها ضرورية، هذا ومن ناحية أخرى فإن الهوامش تضفي على

شكل / مظهر التقرير الجاذبية. وحيث أن التقرير سيكتب باللغة العربية، فمن المتوقع أن يكون الهامش الأيمن أكبر من الأيسر (يكون الهامش الأيسر هو الأكبر إذا كانت لغة التقرير هي الإنجليزية / الفرنسية)، وذلك حتى لا يتم تثقيب أي كلمة أثناء عملية التغليف.

* التغليف/ التجليد:

احرص على استخدام تغليف/ تجليد بسيط وجذاب يساعد على حفظ التقرير ويكون جذاباً، ويسهل على القارئ حمل التقرير واستخدامه، ويفضل أن يكون الغلاف مطبوعاً إذا أمكن ذلك.

* استخدام الحاسوب:

يعتبر الحاسوب والتقنيات الحاسوبية وسيلة هامة ومفيدة جداً في إعداد وكتابة التقارير وتحسين مظهرها، من خلال استخدام الوسائل الفنية المختلفة والرسوم والصور وغيرها التي يوفرها الحاسوب.

7- بنية/ هيكلية التقرير Report Structure:

تعلم أن تقارير العمل متعددة الأنواع، لذا من الطبيعي أن تجد تفاوتاً واختلافاً في بنيتها/ هيكليتها، باختلاف أهداف التقرير والموضوع الذي يتناوله والأشخاص الذين يفترض أن يوجه إليهم التقرير والموقف، ومدى الشمولية والعمق والتفاصيل المطلوبة وغيرها. وبصورة عامة فالتقارير القصيرة غير الرسمية ذات هيكلية/ بنية بسيطة وغير تفصيلية ولا تجد فيها المقدمة/ الأجزاء التمهيدية والتكميلية والتفاصيل والتحليل والتفسير المطول كما هو الحال بالنسبة للتقارير الطويلة الرسمية، وفي الغالب تتضمن بنية التقرير الطويل غير الرسمي الأجزاء الآتية.

1-7 الأجزاء الأولية/ التمهيدية Preliminary parts:

وتشتمل على الأجزاء الآتية:

*** صفحة العنوان:**

وتشتمل على عنوان التقرير، واسم الشخص / الجهة التي طلبت التقرير (مع اللقب الوظيفي)، واسم الشخص الذي قام بإعداد التقرير، وتاريخ كتابة التقرير، وتحديد إن كان التقرير عاجلاً، سرياً أو شخصياً...

*** رسالة/ مذكرة التفويض:**

وهي عبارة عن نسخة/ صورة من الرسالة/ المذكرة التي يطلب (يفوض) كاتبها من الشخص الموجهة إليه إعداد وكتابة التقرير.

*** رسالة/ مذكرة تسليم التقرير:**

وهي رسالة/ مذكرة من كاتب التقرير يتم بموجبها تسليم التقرير إلى الشخص/ الجهة المعنية، وقد تتضمن: فقرة تشير إلى إرسال التقرير إلى القارئ، تقديم/ تمهيد موجز، شكر وتقدير كاتب التقرير موجه لمن يريد ممن ساعد في إعداد وكتابة التقرير، وتحية ختامية.

*** قائمة المحتويات:**

وتشتمل على العناوين/ الأجزاء الرئيسية والفرعية وأرقام صفحاتها في التقرير.

*** قائمة الجداول:**

تخصص صفحة أو أكثر حسب الضرورة، تتضمن جميع الجداول الواردة في التقرير، رقم الجدول، وعنوان الجدول ورقم الصفحة. ولا بد أن نشير إلى ضرورة إعطاء كل جدول رقم وعنوان في جسم التقرير.

*** قائمة الأشكال والرسوم البيانية:**

تتضمن رقم كل شكل وعنوانه ورقم الصفحة التي ورد فيها في متن التقرير.

* الملخص:

ويتضمن تلخيصاً موجزاً لأهم ما ورد في التقرير.

2-7 المتن/ جسم التقرير Text/ body:

ويشمل الأجزاء الآتية:

* المقدمة:

وتتضمن الأهداف، المشكلة، نطاق التقرير، وخلفية تاريخية، وأساليب جمع المعلومات والأساليب الإحصائية، وبعض التعريفات إذا لزم الأمر، وملخص للتقرير.

* جسم التقرير:

ويعتبر الجزء الرئيس في التقرير والذي يشكل الجزء الأكبر والأطول. ويتناول عرضاً وتبويباً تفصيلياً للمعلومات والحقائق، وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها مع التوضيح والمقارنة وغيرها، والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات. ويعرض هذا الجزء/ الأجزاء/ الأقسام الرئيسة والفرعية والثانوية بعناوينها كما وردت في قائمة/ فهرس المحتويات.

* الخلاصة:

ويمكن أن تشتمل على خلاصة أو استنتاجات أو توصيات أو بعضها أو جميعها حسب أهداف التقرير.

3-7 الأجزاء المكلمة / التكميلية Supplementary Parts:

وقد تتضمن الأجزاء الآتية:

• الهوامش (endnotes) وهي عبارة عن الهوامش/ الحواشي (من اقتباسات وغيرها) ولكنها توضع في نهاية التقرير بدلاً من وضعها في الصفحات التي ترد فيها في جسم التقرير.

• الملاحق (appendixes) ويحتوي الملحق عادة على معلومات إضافية تعزز ما ورد في جسم التقرير، ولكن ليس من المستحسن وضعها في جسم التقرير لما يسبب ذلك من تشويش وإرباك لتفكير القارئ (مثال ذلك: القوانين، الأنظمة، التقارير، الاستبانة، المقابلة...وغيرها كان قد استخدمها كاتب التقرير في إعداد وكتابة التقرير).

• قائمة المراجع/ المصادر: وتتضمن جميع المصادر والمراجع التي استخدمتها أثناء عملية إعداد وكتابة التقرير، سواء اقتبست منها أم لم تقتبس. ومن الطبيعي أن تكون هذه القائمة أطول من قائمة الهوامش.

• الفهرس (index) ويتضمن قائمة بالمواضيع الهامة التي تناولها التقرير مرتبة أبجدياً ويقتصر استخدامه عادة على التقارير الطويلة التي تتضمن مواضيع شتى.

مثال 10- 1: تقرير على شكل مذكرة داخلية:

مذكرة داخلية

إلى: السيد زياد عليان، مدير المبيعات.

من: خالد بركات، مسؤول مبيعات منطقة الرياض.

التاريخ: 20 آذار، 2008.

الموضوع: التقرير الشهري للمبيعات (شهر شباط).

الفرع	المبيعات (بالريال)	الزيادة/ النقص عن الشهر السابق
الفيحاء	30.000	10.000
السليمانية	25.000	15.000
الملز	45.000	20.000
وسط المدينة	60.000	10.000
جرير	15.000	(5.000)
الاستقلال	20.000	(8.000)
الكرامة	35.000	5.000
الدرعية	65.000	15.000
	295.000	62.000

تلاحظون أن مبيعات شهر شباط قد زادت عن مبيعات شهر كانون ثاني بمقدار (62.000) ريال. لقد زادت مبيعات كل الفروع باستثناء فرعي جرير والاستقلال وذلك نظراً لإغلاقهما بعض الوقت من أجل إنجاز بعض أعمال التحديث والديكور والتكييف. ومن المؤمل أن يتم تعويض هذا النقص في الشهرين القادمين.

مثال 10-2: تقرير (عل شكل رسالة)

مؤسسة الوفاء للتكييف
ص.ب 1115، دبي
دولة الإمارات العربية المتحدة
ت 5643218
التاريخ 15 شباط 2008

سعادة السيد/ حاتم الدرهتلي المحترم
مدير عام مؤسسة النهضة التجارية
ص. ب 1418، أبو ظبي

الموضوع: تركيب وتشغيل نظام تكييف مركزي لمؤسستكم

فبالإشارة إلى رسالتكم رقم ن ت / 79/4، بتاريخ 5 شباط، لقد قام المهندس عزيز علي، مهندس التكييف والتبريد لدى مؤسستنا، بزيارة مكاتب مؤسستكم، وناقش مع المسؤولين جميع متطلباتكم واحتياجاتكم فيما يتعلق بنظام التكييف المركزي، وما يتطلب ذلك من أجهزة ومعدات ولوازم وأجور تركيب وتمديد وتشغيل وغيرها. وفي ضوء ذلك توصل المهندس إلى تقدير تكاليف هذه الأعمال شاملة الأجور مبلغ (750,000) درهم.

نرفق لكم كتيباً عن مؤسستنا وإنجازاتها، ونسخاً من بعض كتب رسائل التقدير والشكر من الجهات التي قمنا بتركيب نظام تكييف مركزي لها، وفيها تعبر عن مدى رضاها وتقديرها للتميز في جودة وإتقان جميع أعمالنا، بالإضافة إلى تعامل موظفينا مع موظفي تلك الجهات بمنتهى الكياسة واللباقة. ونود أن نؤكد لسعادتكم حرصنا والتزامنا لتقديم أفضل خدماتنا لتلبية متطلبات وحاجات مؤسستكم، وسوف نعطي الأولوية لإنجاز العمل لديكم بأسرع وقت ممكن، مؤكدين التزام موظفينا بالتعامل بكل مودة وكياسة واحترام مع موظفيكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

خلدون دعيبس
المدير العام

مثال 10-3: تقرير (على شكل مذكرة داخلية)

إلى: السيد يوسف مدحت/ المدير العام.
من: خليل فليحات/ مدير التطوير والتدريب.
التاريخ: 20 كانون ثاني 2008.
الموضوع: المشاركون في البرامج التدريبية

فبناءاً على مذكرتكم بتاريخ 5 كانون ثاني، بشأن المشاركين في برامج التدريب للمديرين ورؤساء الأقسام.

يوضح الجدول الآتي عدد المشاركين من فئة مدير إدارة، وفئة رئيس قسم من مختلف الإدارات، في برنامج تطوير المديرين، الذين شاركوا في البرامج والدورات والندوات التي عقدت في العام الماضي.

الندوة/ البرنامج/ الدورة	عدد المشاركين		عدد الذين تغيبوا عن المشاركة	
	مدير	رئيس قسم	مدير	رئيس قسم
إدارة الوقت	6	15	1	2
التخطيط الإستراتيجي	4	13	3	4
التفكير الإستراتيجي	5	14	2	3
التفكير الإبداعي	4	12	3	5
إدارة الجودة الشاملة	7	16	-	1
القيادة الفعالة والتمكين	5	13	2	4
إدارة التغيير	5	14	2	3

وقد لوحظ أن التغيب عن البرامج والندوات الصباحية كان أعلى مما هـو في الـبرامج المسائية، ولدى مناقشة الموضوع مع الزملاء الذين لم يشاركوا في هذه الـبرامج، أشـاروا إلى أن طبيعة مسؤولياتهم ومهامهم لا تسمح لهم بالانقطاع عن العمل أثناء الصباح، وهنالك سبب آخر أشار إليه البعض وهو أن بعض الزملاء ينبغي عليهم إحضار زوجاتهم/ أبنـائهم من العمل أو المدارس بعد الظهر. لذا أقـترح أن تعقـد الـبرامج التدريبيـة في المسـتقبل في المساء.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. عرف التقرير وبين ما أهمية التقارير للمنظمات المعاصرة؟
2. أذكر بعض العوامل الداخلية والخارجية التي تضاعف حاجة المنظمة للتقارير؟
3. أذكر أهم أغراض واستخدامات التقارير.
4. وضح نتائج وآثار الاستخدام المفرط في كتابة التقارير.
5. بين كيف يمكن تخفيف الآثار السلبية المترتبة عن المغالاة في كتابة التقارير.
6. أذكر بعض أنواع التقارير؟
7. وضح ما الهدف من: التقارير الدورية، التقارير الفنية، تقارير التوصيات.
8. ما هي أهم أوجه الاختلاف بين التقرير غير الرسمي والتقرير الطويل الرسمي؟
9. أذكر أهم خصائص / متطلبات التقرير الجيد؟
10. على ماذا يجب أن يستند التحليل في أي تقرير؟
11. ما هي أول خطوة في كتابة التقرير؟
12. ما هي الأمور التي تتضمنها مرحلة التخطيط في عملية كتابة التقرير؟
13. ما المقصود بالبيانات الأولية وما هي أساليب جمعها؟
14. ما المقصود بالبيانات الثانوية، وكيف يمكن الحصول عليها؟
15. لكي تتحقق من تحليل وتفسير المعلومات بشكل سليم، ما هي التساؤلات التي يجب أن تجيب عليها؟
16. ما هي أهم الأمور الواجب مراعاتها أثناء كتابة مسودة التقرير؟
17. لماذا تعتقد أن "الموضوعية" هامة في كتابة التقارير؟
18. ما هي الجوانب/ الأمور التي تركز عليها أثناء المراجعة والتعديل؟
19. ما هي الأمور التي تهتم بها أثناء التدقيق/ التحرير؟
20. ما هي الأجزاء التي تشتمل عليها الأجزاء التمهيدية في التقرير؟
21. ما المقصود برسالة التفويض؟
22. ماذا يمكن أن تتضمن رسالة تسليم/ إرسال التقرير؟

23. ما هي الأجزاء التي يشتمل عليها متن/ جسم التقرير؟

24. وضح فائدة الفهرس في التقارير الطويلة؟

25. ما المقصود بقائمة الهوامش؟

الفصل الحادي عشر

الاتصالات الشفهية الفعالة

Effective Oral Communications

الأهداف التعليمية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع أن تكون قادراً أن:

1- **تتفهم طبيعة وأهمية الإصغاء الجيد.**
2- **تنمي لديك مهارات الإصغاء الفعال.**
3- **تصف طبيعة وأنواع الاتصال اللفظي وأهميته.**
4- **تجري مقابلات واجتماعات ناجحة.**
5- **تستخدم الهاتف بصورة ناجحة سواء في إجراء المكالمات أو استقبالها.**
6- **تشرح خطوات إلقاء خطاب/عرض موضوع.**
7- **تستخدم الاتصال اللفظي بشكل ناجح في الإلقاء/ العرض.**

الفصل الحادي عشر

الاتصالات الشفهية الفعالة

Effective Oral Communications

تمهيد:

تعلم جيداً أنه أثناء عملك لن تقتصر اتصالاتك على الاتصالات الكتابية، بل ستشمل أيضاً الاتصالات الشفهية. وفي الواقع سوف تجد نفسك تقضي أطول وقت في الاتصالات الشفهية اكثر من أي نشاط آخر يتعلق بالعمل. حيث ستمضي وقتاً طويلاً في التحدث، والإصغاء، وعرض التقارير، وإجراء المقابلات، والمشاركة في الاجتماعات والنقاش والمؤتمرات والمكالمات الهاتفية وغيرها.

وسوف نناقش في هذا الفصل: الإصغاء، الاتصال غير اللفظي، وإجراء المقابلات، وعقد الاجتماعات، واستخدام الهاتف، وإلقاء الخطب.

1- الإصغاء/ الإنصات Listening

تشير الأبحاث في مجال الاتصال أن الفرد أثناء العمل يقضي وقتاً في الإصغاء أطول من أي شيء آخر – القراءة، والكتابة، والتحدث......

ويعتبر الإصغاء الوسيلة الرئيسة التي نتعلم ونتعرف من خلالها على الحقائق والناس والأحداث والمشكلات. وينعكس على جميع جوانب العمل، ولذا يسهم الإصغاء بدور حيوي في الاتصال في منظمات الأعمال.

وحيث أن هنالك تزايد واضح في الاعتماد على الاتصالات الشفهية في العمل، لذا يصبح الإصغاء أهم مجالات الاتصال، ولكن لسوء الحظ لا يحظى بالاهتمام اللازم.

1-1 طبيعة الإصغاء:

تتضمن عملية الإصغاء العناصر الآتية:

- السماع (Hearing): يتوقف مدى فهمنا وإدراكنا للكلام المنطوق على مقدرتنا على سماع الأصوات: وبطبيعة الحال لا يمتلك جميع الناس مقدرة متساوية على السمع.

- تركيز الانتباه (Focusing Attention): التركيز الجيد على رموز (مفردات) الاتصال.

- تفسير رموز الاتصال (Interpretation): فهم الرسالة المنطوقة وتكوين معنى/ فكرة عن الرسالة المسموعة.

- التذكر (Remembering): العنصر/ النشاط الرابع في عملية الإصغاء هي أن نتذكر/ نسترجع ما نسمعه. ولسوء الحظ لا نتذكر إلا القليل مما نسمع، وننسى معظم ما نسمع بسرعة.

- التقييم (Evaluation): إن آخر عنصر في عملية الإصغاء هو التقييم، إصدار الحكم/ الرأي بشأن الفكرة/ المعنى الذي كونته عن الرسالة،من حيث موافقتك على هذه الفكرة، وكيف يمكنك الاستفادة من (تطبيق) الأفكار، والمقترحات..... ويتضمن ذلك الانتقاء والتقييم النقدي.

2-1 أسباب ودوافع تحسين الإصغاء:

من المؤكد أن الإصغاء الفعال يؤدي إلى نتائج هامة وقيمة، ومن أهمها:

- يشجع الآخرين على أن يصغوا إليك حينما يلاحظون أنك تصغي إليهم جيداً - الإصغاء المتبادل.

- الحصول على كامل المعلومات: فالإصغاء الجيد يشجع المتحدث على مواصلة الحديث، مما يساعد المصغي على الحصول على اكبر قدر من المعلومات لدى المتحدث.

- تحسين العلاقات: الإصغاء الجيد يحفز المتحدث ويدفعه إلى الحديث بصراحة وإظهار الحقائق والأفكار والمشاعر العدائية التي بداخله، وهذا يتيح للمصغي فرصة أن يتفهم المتحدث جيدا وهو يصغي إليه، وفي ذات الوقت يقدر المتحدث ويثمن اهتمام المصغي له، ونتيجة لذلك تتطور العلاقة وتزداد عمقاً.

- حل المشكلات: الإصغاء بانتباه جيد يدل على أن الشخص المصغي يريد أن يتفهم وجهة نظر الشخص المتحدث، كما أنه يساعد المتحدث على إدراك مشكلاته بصورة أوضح، وهكذا يستطيع المتحدث والمصغي أن يعملا معا بسهولة أكبر للتوصل إلى الحلول الممكنة.

- فهم الناس بصورة افضل: أن تصغي بعناية للآخرين سوف يتيح لك أنت المصغي أن تتعرف وتتفهم هؤلاء الناس بشكل أفضل ويساعدك ذلك على العمل معهم بصورة أفضل أيضاً.

3-1 إرشادات للإصغاء الفعال:

فيما يلي بعض الاقتراحات لتحسين فاعلية الإصغاء وتطوير عادات إصغاء جيدة:

- توقف عن التحدث (مع زميلك/ زملائك).
- أصغ للمعنى الكلي.
- اجعل المتحدث في وضع/ موقف مريح دونما أي مضايقة أو إزعاج له.
- أحكم على المعنى لا على طريقة التحدث.
- أظهر للمتحدث أنك تريد أن تصغي وأنك مهتم بذلك.
- ركز انتباهك
- أزل كل ضوضاء/ تشويش/ قاوم كل تشويش
- تعاطف مع المتحدث (تصور نفسك مكانه): أنظر للأمور من وجهة نظر المتحدث.
- كن صبورا ليكن رد فعلك منصفا ومعقولا.
- اضبط مزاجك ولا تحكم على الأمور قبل فهمها جيدا.
- اعرض حكمك وتقييمك ونقدك بكل هدوء.
- اطرح الأسئلة، وقدّم تغذية راجعة مناسبة وفي الوقت المناسب.
- توقف عن الحديث. سجل الملاحظات إن كان ضرورياً.

2- الاتصال غير اللفظي (Non - Verbal Communication) :

1-2 ماهية وأهمية الاتصال غير اللفظي (Non - Verbal Communication):

هنالك اليوم العديد من الباحثين الذين يعنون ويهتمون بالمعلومات التي ترسل بوساطة اتصالات مستقلة ومختلفة عن الاتصالات اللفظية فالاتصالات اللفظية تتم من خلال اللغة، أما الاتصالات غير اللفظية فتتم بدون اللغة.

الاتصال، كما تعلم هو نقل/ توصيل المعلومات من شخص لآخر.

إن معظم العاملين في المنظمات يقضون 75% من ساعات العمل في إرسال وتوصيل المعرفة والمعلومات والأفكار والآراء للآخرين. ولكن، الغالبية لا تدرك أن جزءاً كبير من الاتصالات المتبادلة بين الناس هي من نوع الاتصالات غير اللفظية وليست كتابية أو شفهية. وتشمل الاتصالات غير اللفظية تعابير الوجه، والتقاء العينين، ونبرة الصوت، حركات اليدين والرأس وغيرها. كما يمكن أن تشتمل على كيفية ارتداء الملابس أو التزام الصمت.

في الاتصال المباشر من شخص لآخر، نقوم بإرسال الرسائل على مستويين في نفس الوقت. ففي حالة عدم توافق الحركات والإيماءات مع الرسائل المنطوقة، سوف يكون هنالك عائق أمام تدفق الاتصال وسواء كان صحيحا أو خطأ، سوف يميل المستقبل إلى فهم نوايا المرسل استنادا للإيماءات غير اللفظية التي يستلمها، والتي يطلق عليها البعض لغة الجسم (body language) ولكنها أكثر بكثير من مجرد لغة الجسم.

وإذا كان حوالي 75% من الاتصالات المتبادلة بين الناس تتم بواسطة الاتصالات غير اللفظية، فإذا ما تحدثنا عن المشاعر والعواطف، فإننا نعبر عنها كما يلي:

* 55% من الاتصال يتكون من لغة الجسم
* 38% يتم التعبير عنه بواسطة نبرة/ لهجة الصوت فقط
* 7% يتم التعبير عنه بالكلمات.

وهكذا فإننا نعبر عن 93% من مشاعرنا وعواطفنا بصورة غير لفظية.

وقد تتساءل "لماذا تلعب لغة الجسم دورا كبيراً نسبياً؟".

بداية، إنك تدرك جيدا أننا لا نتحدث باستمرار، ولكننا نعطي باستمرار، إشارات من خلال لغة الجسم حينما نكون برفقة شخص آخر. بالإضافة إلى ذلك، من المفيد أن ننظر إلى أننا نجري الاتصالات بمستويات مختلفة. ففي الغالب نقوم بالاتصال على مستوى المضمون/ المحتوى وعلى مستوى العلاقة في آن واحد وبالتحديد، فإننا نعبر عن المضمون/ المحتوى بواسطة الكلمات ونعبر عن العلاقة بواسطة لغة الجسم.

2-2 أنواع/ أشكال الاتصالات غير اللفظية:

تصنف الاتصالات غير اللفظية بصورة عامة إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

1- اللغة المساعدة Para language

2- الحركات الجسمية Kinesics

3- المسافة الشخصية Proxemics

2-2- 1- اللغة المساعدة Para language:

ونعني باللغة المساعدة كيف تقول/ تنطق رسالة لفظية فاللغة تعنى بماذا تقول/تنطق، واللغة المساعدة تعنى بكيفية قول/ نطق ذلك،ويمكن أن تعزز وتدعم الرسالة المنطوقة أو تشوهها، وتتضمن اللغة المساعدة صفات وخصائص الصوت: المعدل، القوة، النبرة، اللهجة، الرنين وغيرها

والوظيفة الرئيسية لهذه الصفات هي التعبير عن مشاعر وعواطف مثل: الخوف، الغضب، الرضا، والإعجاب، والاستهجان، وعدم الرضا.

2-2-2- الحركات الجسمانية Kinesics:

وهي تعني الاتصال بواسطة حركة الجسم، ومن أهم حركات الجسم الأكثر تعبيرا هما: الوجه والعينان ويمكن أن يعبرا عن كثير من المشاعر المختلفة ومنها: السعادة، الاستغراب الخوف، الغضب، الحزن، الاهتمام، الاحتقار، الاشمئزاز، والتصميم.

يشير التقاء العينين إلى جانبين: هل تنظر إلى الشخص أم لا والمدة التي تستغرقها تلك النظرة، فإذا ما نظرت إلى الشخص الذي يصغي إليك فهذا يعني عادة أنك تبدي الثقة والنزاهة، بينما تجنب النظر إلى الشخص تعني عدم الثقة بالشخص الذي يصغي إليك، ومن ناحية أخرى النظر لفترة طويلة للشخص يمكن أن ترسل إشارة الإعجاب بالشخص، والنظرة القصيرة تعني القلق. وفي بعض الحالات فإن النظرة الطويلة يمكن أن تسبب الإزعاج والقلق، كما أن تكرار التقاء العينين يمكن أن يشير إلى الاهتمام أو الملل.

ومن بين تعابير الوجه: الابتسامة، العبوس، التجهم، رفع حاجب العينين، والتثاؤب، والشخير،وهذه جميعها تحمل معلومات. وتعابير الوجه تتغير باستمرار أثناء التفاعل ويتابعها المستقبل باستمرار وتشير الأدلة إلى أن معاني تعابير الوجه متشابهة في الثقافات المختلفة.

ومن أنواع الحركات الجسمانية الإيماءات (gestures): وتتضمن حركات اليدين والذراعين والجسم ككل والوقفة والجلسة وتعتبر حركات اليدين من اكثر الحركات الجسمانية استخداما وشيوعا ولكنها الأقل فهما، معظم الناس يستخدمون اليدين بانتظام أثناء التحدث، هنالك القليل من الإيماءات ذات دلالة معنى عالميا، ولكن معظم الإيماءات الأخرى يتعلمه الفرد وهي خاصة به مثلا وضع إصبع الإبهام والسبابة على شكل دائرة تعني " تمام " Ok ووضع الإصبع الوسط والسبابة في شكل (V) تعني النصر. والنظر إلى الساعة باستمرار، أو أن تضرب بأصابعك على الطاولة بينما شخص آخر يتحدث إليك تعني تنبيه المتحدث إلى الإسراع في الحديث، أو التحدث ببطء أو تغيير قول شيء ما.

أما النوع الآخر من الإيماءات فهي الوقفة/ الجلسة (Posture): وهذه يمكن أن تشير إلى الثقة بالنفس والمركز/ المكانة، كذلك يمكن أن تظهر مدى الاهتمام لشخص آخر. بالطبع يمكن أن يميز الإنسان وضع الاستلقاء، أو الجلوس أو الوقوف وهذه بذاتها لا تحمل أي معاني. ولكن ما يحمل المعنى والدلالة هو: هل أنت منتصب القامة أم مترهل؟ هل الذراعان مطويان (Folded) هل الرجلان متقاطعان (Crossed)؟ مثل هذه

المواضع تشير إلى درجة الرسمية ودرجة الارتياح/ الاسترخاء أثناء تبادل الاتصال، كما أنك حين تنحني إلى الأمام نحو الشخص الذي تحدثه فهذا يشير إلى أنك مهتم به، ومن ناحية فإن جلوسك في الخلف يشير إلى عدم الاهتمام وعندما تقوم بهز رأسك فإنك قد تقصد معارضة الشخص الذي تتحدث إليه، أو موافقتك، أو تشجيع الشخص الآخر على الاستمرار في التحدث.

3-2-2 أما النوع الثالث الرئيسي من أنواع الاتصال اللفظي فهو المسافة (proxemics):

كيف يتصل الناس من خلال المسافة، ونعني بالتحديد المسافة الشخصية Personal Space، وتشير إلى المسافة التي تقف فيها بعيدا عن الشخص الذي تتحدث معه، ففي بعض الثقافات تشير المسافة إلى الجاذبية، بينما قد تعكس في بعض الثقافات الأخرى المكانة أو كثافة التبادل. وإن مسافات الاتصال المختلفة تناسب تفاعلات اجتماعية مختلفة، فمثلا في حال النشاطات الحميمية (Intimate) وتوصيل معلومات سرية، فهذا يتطلب مسافة حميمة (تتراوح من احتكاك جسمي فعلي مثل المصافحة بالأيدي إلى (50سم) عن الشخص الآخر. وعلى الطرف النقيض فالمسافة العامة (Public distance) تناسب الأحاديث/ الخطب العامة.

ومن أنواع الاتصال اللفظي الأخرى: مظهر الشخص ونوع ولون اللباس، والحضور مبكرا أو في الوقت المحدد أو متأخرا، والوقت الذي يستغرقه لإعطاء أو تلقي تغذية راجعة.

ويصنف بعض الكتاب أنواع الاتصال غير اللفظي السابقة إلى ساكنة (static) وديناميـة (dynamic) وتشتمل الساكنة على المسافة، والوقفة/ الجلسة، والاحتكاك الجسماني واللباس والمظهر. أما الاتصال غير اللفظي الديناميكي فيشمل اللغة المساعد وتعابير الوجه والتقاء العينين والإيحاءات والحركات الجسمانية.

إن الاتصال غير اللفظي يلازم الاتصال الشفهي اللفظي. ولو كنت تصغي إلى شخص يتحدث إليك، فيجب أن تكون حذرا وتجنب التركيز الشديد على إيماءة واحدة

منفردة، بل عليك أن تقارنها مع الإيماءات الأخرى غير اللفظية والموقف الراهن والبيئة والثقافة الأوسع.

3-2 تحسين مهارات الاتصال غير اللفظي:

فيما يأتي بعض الاقتراحات الرامية لتحسين مهارات الاتصال غير اللفظي

- احرص على استمرار التقاء العينين مع من تتحدث إليه أو تصغي إليه، وواصل تحريك العينين.
- هز رأسك من حين لآخر لإعطاء الموافقة.
- ابتسم وحافظ على حيويتك وتأهبك.
- الميل إلى الأمام نحو المتحدث.

وتجنب الآتي:

- النظر بعيدا، أو تحريك العينين بعيدا عن المتحدث.
- إغماض العينين.
- استخدام نبرة صوت غير سارة.
- التثاؤب باستمرار

4-2 الاتصال غير اللفظي عبر الثقافات:

تعلم جيدا أن لكل ثقافة رموز وأشكال متنوعة من الاتصال غير اللفظي، وقد تجد ذلك أيضا في الثقافات الفرعية ضمن الثقافة الرئيسة لقطر معين، وتختلف تعابير الوجه، والصوت والتقاء العينين والإيماءات والمصافحة بالأيدي وغيرها في دلالاتها ومعانيها مم ثقافة لأخرى، وإن معرفة الإيماءات المرغوبة وغير المرغوبة تساعد على التعرف على أخطاء الاتصالات المقصودة وغير المقصودة.

3- المقابلات :Interviewing

إن أول تجربة لك في المشاركة في المقابلات هي مقابلة التوظيف التي سبق أن ناقشناها بالتفصيل في الفصل الثامن. وفي حياتك العملية قد تجد من الضروري المشاركة في أنواع عدة من المقابلات بالإضافة إلى مقابلات التوظيف ومنها: مقابلة تقييم الأداء، مقابلات الإرشاد، مقابلات التأديب، ومقابلات الاستقالات، وقد يكون دورك في بعضها إجراء المقابلة (Interviewer) أو الشخص الذي تتم مقابلته (Interviewee).

3-1 ماهية وأهداف المقابلة:

يمكن تعريف المقابلة بأنها أي نقاش منظم ومخطط يتحدث ويصغي خلاله كل من طرفي النقاش، وهو نوع من الاتصال الشخصي باتجاهين، ولكي تكون المقابلة ناجحة وفعالة، ينبغي أن يتم التخطيط لها بعناية وبصورة منتظمة وأن تكون أهدافها واضحة ونشاطاتها محكمة ومنضبطة.

الهدف الرئيسي من المقابلة هو تبادل المعلومات بغرض تقييم موقف أو سلوك شخص معين أو غالبا الاثنين معا، والعلاقة فيما بينهما ولتحقيق ذلك من الضروري أن تتوافر جميع الحقائق والمعلومات والأدلة ذات العلاقة لجميع الأشخاص المشاركين في المقابلة.

ومن الضروري التذكير بأن نجاح أي مقابلة يتوقف على طرفي المقابلة، وسنناقش باختصار دور كل منهما.

3-2 إرشادات للمقابل (من يجري المقابلة) (Interviewer):

يلعب المقابل دورا رئيسيا في نجاح وفاعلية المقابلة لذا من الضروري أن يعرف المقابل الإرشادات العامة الآتية وأن يلتزم تطبيقها.

- تخطيط القابلة: إن أولى خطوات المقابلة هي أن تقرر ما هي المعلومات التي تحتاج إليها، وفي العادة تضع قائمة بالأسئلة التي توفر الإجابات عنها المعلومات التي تريدها، وتمثل قائمة الأسئلة مخطط للمقابلة، وهنا ينبغي أن تقرر إن كنت سوف تستخدم

أسئلة مغلقة (ذات إجابات محددة ويختار الشخص الذي تقوم بمقابلته واحدة منها)، أو أسئلة مفتوحة تترك الإجابة للشخص.

بالإضافة إلى تحديد الهدف والمعلومات التي تحتاجها ينبغي أن تبلغ الشخص المعني بمكان وموعد المقابلة والغرض منها، وكذلك التأكد من أن المكان مجهز بكل الوسائل المناسبة.

* ضع الشخص الذي تقابله في وضع مريح: تذكر أن الشخص القلق، المتوتر ليس من المفيد مقابلته لأنه لن يعطيك ما تريد من المعلومات. لذا عليك أن تحرص على جعل الشخص يشعر بالارتياح والاسترخاء وعدم القلق أو التوتر. والسؤال هنا " كيف يتحقق ذلك؟ والجواب هنا أن ذلك قد يختلف من شخص لآخر، ويعتمد على مهارتك الاجتماعية والتفاعلية، فمثلا عليك أن تبدأ بحديث ودي حول أمر ذات اهتمام مشترك أو أن تبدأ ببعض التعليقات أو الأسئلة حول اهتمامات الشخص الرياضية وما شابه ذلك.

- وجه مسار المقابلة: عليك توجيه مسار المقابلة من خلال اتباع الخطة التي وضعتها في البداية من أجل الحصول على ما تريد من معلومات، واصل طرح الأسئلة، ويمكنك إنهاء الإجابة عن أي سؤال حينما تعتقد بأنك حصلت على المعلومات التي تحتاجها، وفي بعض الأحيان عليك أن تعالج حالات الصمت، وخاصة عدم السماح بصمت طويل.

- أصغ/ أنصت، عليك أن تصغي وتنصت جيدا لكل ما يقوله الشخص الذي تقابله. كما أن من الضروري أن تظهر له بوضوح أنك حقا تصغي إليه.

* لخِّص. أثناء طرح الأسئلة، قد يتم تبادل معلومات غزيرة بينك وبين من تقابله، وبعض هذه المعلومات قد يكون هاما جدا وذات صلة وثيقة بالمقابلة، والبعض الآخر قليل الأهمية ولا يتصل مباشرة بالمقابل. وهنا ينبغي أن تلخص ما تم التوصل إليه من استنتاجات.

* وثق. تستطيع أن تسجل المعلومات والحقائق والأدلة التي تم عرضها أثناء المقابلة، وقد تقوم بهذا التسجيل أثناء المقابلة أو بعدها مباشرة - ويفضل أن يتم ذلك أثناء المقابلة ضماناً لعدم نسيان/ إغفال أي من المعلومات. وهنا ينبغي أن تكون قد

أعلمت الشخص الذي تقابله في بداية المقابلة عن ضرورة تسجيل ما يجري أثناء المقابلة. ومن الضروري أن تسجل بسرعة وباختصار قدر الإمكان.

- اختم المقابلة، عليك أن تنهي المقابلة، وغالبا بسؤال ختامي.

3-3 إرشادات للشخص الذي تتم مقابلته (Interviewee):

في حال كونك الشخص الذي تتم مقابلته، تكون سيطرتك على الموقف محدودة جداً.

ومع ذلك، تستطيع أن تساعد في إنجاح المقابلة باتباع الإرشادات الآتية

- حضّر واستعد للمقابلة: حينما تعرف طبيعة المقابلة والغرض منها تستطيع أن تتوقع الأسئلة التي ستوجه إليك، وأن تعد الإجابات عنها.

- اجعل مظهرك مناسباً: ما يشاهده الشخص الذي يقابلك هو جزء من الرسالة التي يتسلمها. لذا يجب أن تحرص جيدا أن يكون مظهرك جيدا ولائقا _ النظافة الترتيب واللباس. ولا تنسى أن وقفتك/ جلستك، وتعابير الوجه، وحركاتك الجسمية ونبرة صوتك وغيرها من أشكال الاتصال غير اللفظي يجب أن تعطي انطباعاً إيجابياً عنك.

- اظهر الاهتمام: يمكنك تحسين الانطباع الذي توجده لدى من يقابلك _ أنظر لمن يقابلك وركز انتباهك

- اجب عن الأسئلة بشكل صحيح وكامل.

- كن لبقا. تعلم جيدا أن اللباقة والكياسة هي جزء/ جانب رئيسي من الانطباع الذي توجده وتتركه في كل تواصل وتفاعل مع الآخرين، بما في ذلك المقابلات.

4- الاجتماعات:

1-4 ماهية الاجتماعات:

يطلق العديد من الأوصاف السلبية على الاجتماعات واللجان، ومن بين هذه الأوصاف " الاجتماعات واللجان تحتفظ بالمحاضر/ الوقائع وتهدر الساعات"، "الاجتماعات تزرع ولا تحصد/ تجني"، "الجمل هو حصان صمم من قبل لجنة" "إذا أردت أن تدفن موضوعا حوله إلى لجنة لدراسته"، وهكذا. ولكن بالرغم من هذه

الأوصاف السلبية وغيرها، فالاجتماعات واللجان شائعة الاستعمال ولأغراض عديدة في مختلف المنظمات ولا سيما الكبيرة منها.

الاجتماع هو عبارة عن لقاء يضم شخصين فاكثر حيث يجري هؤلاء حديثا ونقاشا هادفاً... وبالطبع هذه الأهداف والأغراض متنوعة ويتراوح عدد أفراد الجماعة ما بين 3-15 شخصا أو اكثر. هذا بالإضافة أن أعضاء الجماعة يلتقون وجها لوجه وفي ذهنهم غرض/ هدف مشترك. وقد تكون هذه الجماعة رسمية (ذات هدف واضح مخطط له) أو غير رسمية (نقاش وحديث حر وغير مخطط له).

2-4 أغراض وأنواع الاجتماعات:

يمكن القول بأن للاجتماعات هدفين رئيسيين وهما:

1-2-4 عرض معلومات و(2) المساعدة على حل المشكلات:

وفي الغالب يجتمع الهدفان معا في معظم الاجتماعات إن لم يكن كلّها.

وتصنف الاجتماعات إلى ثلاثة أنواع للمساعدة على تحقيق هذه الأغراض:

1- اجتماعات معلوماتية Information meetings :

وتهدف هذه الاجتماعات فقط إلى التوضيح وجعل شيء/ أمر ما اكثر وضوحا وإعطاء المعلومات، وأثناء هذه الاجتماعات يتعلم المشاركون ويطرحون الأسئلة ويسعون لتفهم الأمور، ولا يتم حل أي مشكلة أو اقتراح أي توصيات، وهنا يحضر المشاركون في الاجتماع لغرض واحد هو: للإطلاع والعلم وفهم المعلومات.

2-2-4 اجتماعات اقتراح الحلول:

تسعى هذه الاجتماعات إلى استكشاف الحلول المحتملة لقضية أو مشكلة معينة، وهنا يتم تشجيع المشاركين على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم وتوجيهاتهم وتعليقاتهم، وتتم مراجعة ودراسة جميع المقترحات بدون اتخاذ أي قرار، فالاجتماع هو استكشافي ومعلوماتي. ويتم إعداد التوصية النهائية وتقديمها لسلطة أو جهة عليا.

4-2-3 اجتماعات حل المشكلات:

تهدف مثل هذه الاجتماعات إلى حل المشكلات، وفي حل المشكلات تعمل الجماعة كما يأتي:

- عرض المشكلة.
- يقترح المشاركون الحلول وتتم مناقشة وتقييم تلك الحلول.
- يتوصل المشاركون إلى قرار حول الإجراء اللاحق.

4-3 دور رئيس الاجتماع/ الجلسة:

من الطبيعي أن تشارك، أثناء عملك، في اجتماعات العمل من حين لآخر بصفتك رئيسا أو مشاركا في هذه الاجتماعات ودور الرئيس هو المحور والأساس ولكن المشاركة الفعالة أيضاً ضرورية. وسنناقش فيما يلي كيف يمكنك القيام بدور فعال وناجح في إدارة الاجتماعات/ الجلسات.

4-3-1 التخطيط قبل الاجتماع:

التخطيط للاجتماع يتطلب منك القيام بالخطوات/ الأمور الآتية:

- راجع المشكلة وحدد بوضوح ودقة الغرض والهدف من الاجتماع.
- قرر من هم الأشخاص الذين سيشاركون في الاجتماع (مع مراعاة العدد والمعرفة والخبرة والاهتمام).
- رتب وحدد مكان وتاريخ ووقت الاجتماع (مع تهيئة كل ما يلزم).
- ضع جدول أعمال للاجتماع ويمثل خارطة طريق لما يجب أن يتبادله المشاركون في الاجتماع.
- وزع دعوة الاجتماع على المشاركين ويجب أن تمثل معظم بنود جدول الاجتماع جزءا رئيسيا من الدعوة للاجتماع.
- تفحص جيدا جميع الترتيبات المادية (المقاعد، نمط الجلوس، المواد اللازمة، وسائل سمعية وبصرية وحاسوب...الخ)

2-3-4 أثناء الاجتماع:

- ابدأ بعبارة افتتاحية، حيادية بدون أي تحييز ونبرة إيجابية للشروع في الاجتماع.
- اتبع الخطة (جدول الأعمال). يجب أن تتقيّد بجدول أعمال الاجتماع، بنداً بنداً. واحـرص أن لا يخـرج الحديث والنقاش عن المسار المحدد.
- حرك النقاش قدما إلى الأمام: ينبغي أن تضبط وتسيطر على جدول الأعـمال فحالمـا يـتم الانتهـاء مـن مناقشة بند/ موضوع انتقل للبند الآخر. وإذا ما لاحظـت أن النقـاش تجـاوز وابتعـد عـن الموضـوع، عليك أن تعيد النقاش إلى الموضوع. والهدف هنا أن تسمح بالمناقشة من ناحيـة ومـن ناحيـة أخـرى أن تمنع التكرار والتفاصيل الطويلة، والتعليقات غير المفيدة.
- حفز وشجع النقاش.
- اضبط من تكلم كثيراً. بصفتك رئيس الجلسة، فـإنّ دورك يقتضيـ أن لا تسـمح لأي شـخص بالتحـدث كثيرا جدا والهيمنة على النقاش، بالطبع تريد أن تـدير الاجـتماع بطريقـة ديمقراطيـة، لـذا يجـب أن تسمح للأفراد بالتحدث طالما يسهمون إيجابياً نحو تحقيق أهداف الاجتماع.
- شجع كل فرد على المشاركة، كما أن هنالك أفراد يتحدثون كثيرا هنالك أشخاص لا يتحدثون إلا قليلا، ودورك (رئيس الاجتماع) يتطلب منك أن تشجع أولئك الناس (الذين لا يتحدثون) على التحدث مـن خلال طلب إبداء آرائهم واقتراحاتهم وتعليقاتهم، وإظهار التقدير لهـذه المقترحـات والأفكـار، حتـى وإن كانت غير منطقية.
- تفهم أدوار المشاركين.
- اضبط الوقت. حينما تكون فترة الاجتماع محدودة، يجـب أن تقـرر مسـبقا الوقـت الـذي سيخصـص لمناقشة كل بند/ موضوع في جدول الأعمال وأثناء الجلسة، قد تجد من الضرـوري أن تنهـي مناقشـة بعض البنود، وينبغي أن تعلن في بداية الاجـتماع عـن مـدة الاجـتماع والـزمن المخصـص لكـل بنـد، وساعة انتهاء

الاجتماع، وأن تنبه المشاركين إلى ضرورة الالتزام بالوقت المحدد أثناء الاجتماع وتنبيه البعض إلى الوقت المتاح لإنهاء المناقشة وما شابه ذلك.

- لخص حينما يكون ضروريا. بعد إتمام مناقشة موضوع/ بند حيوي في جدول الأعمال، لخص ما تناولته الجماعة وما توصلت إليه، وفي نهاية الاجتماع يمكن تلخيص التقدم الذي تم إنجازه.
- فسر البيانات
- اذكر الاستنتاجات الرئيسة وخطة العمل.

4-3-3 المتابعة- ما بعد الاجتماع:

القيام بمراجعة وتعديل وتنقيح مسودة محضر الاجتماع الذي أعده مقرر/ سكرتير الجلسة/ الاجتماع.

4-4 دور المشاركين في الاجتماع:

إن كنت أحد المشاركين في الاجتماع، ينبغي أن تراعي الأمور والجوانب الآتية لتكون مشاركتك فاعلة وناجحة:

- الإعداد والتحضير الشخصي: أنجز واجباتك،اجمع المعلومات، دقق بياناتك، أكد على استنتاجاتك...الخ.
- التزم بجدول الأعمال: وبالتحديد يجب أن لا تطرح أي موضوع أو بند ليس مدرجا على جدول الأعمال، وأن لا تناقش أو تعلق على موضوع خارجي طرحه أحد المشاركين.
- شارك: الهدف من الاجتماع هو الحصول على مساهمة كل فرد، وعليه يجب أن تشارك ولكن مشاركة ذات معنى وتحدث حينما يكون لديك شيء يسهم في تحقيق أغراض الاجتماع.
- لا تتحدث كثيرا، تذكر وأنت تشارك في الاجتماع والنقاش، أن هنالك آخرين يحضرون الاجتماع ويريدون المشاركة، أي بمعنى آخر تجنب المغالاة والإفراط في الحديث.

نقترح عليك الأدوار الآتية التي تساعدك لأن تكون مشاركاً جيداً وناجحاً في الاجتماع:

الدور	الوصف
- المنظم (Organizer)	- يعطي اقتراحات بشأن إجراءات الاجتماع، إعادة توجيه الجماعة نحو القضايا الرئيسة الجوهرية.
- الموضح (Clarifier)	- تحديد نقاط سوء الفهم، محاولة توضيح تعابير غير واضحة وأفكار غامضة
- المستفسر (Questioner)	- يرغب في ملء فجوات معرفية لديك أو لدى الآخرين
- مقدم حقائق (Factual Contributer	- إضافة معلومات قيمة وصحيحة وموثوقة للنقاش.
- منشط (Inergizer)	- السعي لإبقاء الأفراد المشاركين لديهم الحماس والاهتمام والدافعية لمواصلة النقاش.
- المفكر (Idea creater)	- تقديم أفكار جديدة غير مألوفة وإبداعية.
- الناقد (Critical Tester)	- يتحدى الأفكار والمساهمات المقدمة من حيث صحتها وواقعيتها، ولكن بطريقة بارعة ولبقة، ركز على العبرة والمضمون والدليل والتحليل واترك الباقي (المراجع) للشخص المعني.
- الموفق Conciliator	- يسعى للتوصل إلى حل وسط، إيجاد تسوية/ مقايضة حينما تصل الأمور إلى نهاية مسدودة، ويكون هنالك استقطاب من جانب الأشخاص ويصبح حفظ ماء الوجه هاما يمثل أهمية خسارة النقاش.
- مساعدة الآخرين Helper Of Others	- يشجع ويدعو المشاركين الصامتين للانضمام إلى الجماعة والمشاركة.

5- الاتصالات الهاتفية:

لقد أصبح الهاتف وسيلة لا غنى عنها في الاتصالات المعاصرة، ما من أحد لا يستعمل الهاتف يوميا في حياته الشخصية والعملية، وفي الوقت الحاضر، يبقى الهاتف أكثر الأساليب انتشاراً واستعمالاً للاتصال الفوري بين الناس في مواقع مختلفة - لقد تزايد الإنترنت والبريد الإلكتروني بشكل مذهل في السنوات الأخيرة. لذا فإن استعمال الهاتف وإتقان فنون الاتصال الهاتفي أصبحت ضرورية لرجال الأعمال لسببين رئيسين وهما:السبب الأول: الوقت الذي يهدر ويضيع في المكالمات الهاتفية هو غالي جدا، والسبب الثاني: أن الهاتف يمكن أن يحمل، يوصل انطباعا وصورة ذهنية سلبية عن المنظمة.

نعم، هنالك أشخاص، يستطيعون أن يستعملوا الهاتف بكفاءة وفاعلية، ولكن هنالك أناس كثيرون في المنظمات المختلفة لا يتقنون وسائل وفنون الاتصال بالهاتف.

وفي هذا الجزء من الفصل سوف نناقش باختصار مشكلات الاتصال الهاتفي وبعض الإرشادات المفيدة في كيفية إجراء واستقبال المكالمات الهاتفية.

1-5 مشكلات الهاتف:

إن أساليب وفنون الاتصال الهاتفي غير السليمة في المنظمات يمكن أن تؤدي إلى هدر وتبديد الوقت والمجهود، وانطباعات ضعيفة وسلبية عن الأفراد والمنظمات، وفقدان السمعة الجيدة والإرباك والسخط. وفيما يأتي نبذة موجزة عن النتائج والآثار التي تتكرر نتيجة فنون وعادات سيئة تتعلق بالهاتف.

1-1-5 التكاليف:

غالباً ما تعرضت لواحدة أو أكثر من الأمور الآتية التي تسبب هدر وضياع الوقت:

- محولة الحصول على خط.
- إبقاؤك/ تركك على الخط.
- الشخص الذي تريده ليس موجودا.

- تحويلك من شخص لآخر أو من دائرة لأخرى لإيجاد شخص يمكنه الإجابة عن استفسارك.
- الرقم خطأ أو الرقم مشغول.
- الشخص الذي طلبك لديه وقت للدردشة بينما أنت مشغول ولديك عمل يجب أن تهتم به.

5-1-2 الانطباع الأول هام:

إن أول اتصال يجريه شخص مع منظمة ما هو مع الموظف الذي يرد على المكالمة الأولى، وهذا الموظف بسبب عدم كياسته أو عدم معرفته أو سوء استعمال الهاتف، يمكن أن يجيب على تلك المكالمة بطريقة يمكن أن تحدث انطباعا سلبيا وسيئا عن المنظمة.

5-1-3 المحادثة بدون مواجهة Faceless Conversation:

المحادثة الهاتفية هي شكل فريد من الاتصال الشفوي، فالمتحدثون يسمعون فقط الأصوات، ولا يرون بعضهم البعض، وهكذا حدوث سوء الفهم محتمل جدا بسبب عدم استعمال الاتصال غير اللفظي والتغذية الراجعة لاحقا، وتعتبر المشكلات الآتية شائعة وعادية في المحادثة الهاتفية.

- فقدان بعض الكلمات Words are missed.
- سماع خاطئ للكلمات Words are misheard.
- عدم فهم الرسالة، فهم الرسالة بصورة خاطئة.

5-2 تطوير نوعية سارة ومحببة من الصوت:

حينما تتحدث بالهاتف فإن الشخص الذي تتحدث معه يسمع صوتك فقط " ويراك" فقط من خلال صوتك. ولا يشاهد أيا من لغة الجسم أو إشارات أو إيماءات غير لفظية، ولذا فإن ذلك لا يساعد على اكتمال الصورة لذلك وحتى تستطيع أن تحدث الانطباع المناسب.

ينبغي أن تبذل جل جهدك اهتمامك لجعل صوتك يبدو ساراً، مبتهجاً وودياً ومبتسماً.

وفي ما يأتي بعض الاقتراحات التي تساعدك لتحسين صوتك على الهاتف:

- تحدث وكأنك تحدث الشخص الآخر وجها لوجه.
- أظهر الدفء، المودة والسرور، اجعل صوتك مبتسما.
- اصقل نبرة ولهجة طبيعية من خلال الابتسامة والإيماءة.
- بين أنك متأهب ويقظ ومهتم.
- اجعل صوتك معتدلا وعاديا (من حيث الحجم). وتجنب التحدث بصوت ناعم وخافت جدا، أو بصوت عال جدا.
- غير/ عدل في طبقات الصوت بشكل جيد.

3-6 تطوير أنماط جيدة من الكلام:

لا يكفي أن يستمتع الشخص الذي تحدثه هاتفيا بالاستماع إلى صوتك، ولكنه يريد أيضاً أن يفهم كلماتك وعباراتك جيدا ولذلك على غرار جودة ونوعية صوتك، يجب أن تحرص جيدا أن تطور أنماط جيدة من الكلام. وفيما يأتي بعض الاقتراحات المفيدة في هذا الشأن:

- الفظ الكلمة جيداً.
- انطق الكلمات بصورة واضحة تماما. لا تتمتم: اجعل كلماتك وعباراتك واضحة تماما.
- اجعل سرعة التحدث مناسبة جدا، وتجنب الكلام بسرعة.
- استخدم الكلمات والعبارات المناسبة، وتجنب العبارات والكلمات العامية، والفنية المعقدة، تذكر: أن هدفك هو التعبير عن أفكارك الواضحة بكلمات/ عبارات بسيطة وسهلة وصحيحة.

4-6 تطوير فنون اللباقة والكياسة:

اللباقة/ الكياسة تعني السلوك والأخلاق الجيدة الحميدة، واللطف والأدب، ومن الضروري التذكير بأن السلوك والأخلاق الحسنة هامة أثناء استخدام الهاتف، وفيما يلي بعض فنون وأساليب الكياسة واللباقة المفيدة:

- **حينما تطلب شخصا (تتصل) هاتفيا، عرف عن نفسك واطلب الشخص الذي تريده (أو اشرح ما هو غرضك/ هدفك).**
- **حينما تتسلم/ تستقبل مكالمة هاتفية، عرف عن منظمتك/ دائرتك، ومن ثم اعرض المساعدة.**
- **اعتبر كل مكالمة هاتفية مكالمة هامة.**
- **أجب فورا.**
- **أظهر الاهتمام واللباقة: كن ودوداً، مبتهجاً، وتحترم الشخص المتحدث، استخدم كلمات مثل "من فضلك"، "لو سمحت"، "أشكرك"، "أهلاً وسهلاً"، "صباح الخير"، "مساء الخير"...الخ.**
- **أكمل المكالمة فوراً، إنه من غير اللائق أن تبقي المتحدث ينتظر على الهاتف.**
- **إنه/ اختم المكالمة بإيجابية وبشكل مناسب: "أشكرك على مكالمتك " أرجو الاتصال مرة أخرى إن احتجت لمعلومات إضافية عن منتجاتنا/ خدماتنا".**
- **إذا وجدت من الضروري إبقاء المتحدث ينتظر على الهاتف لبعض الوقت، اسأله ذلك إن كان لا يمانع، وإذا طال انتظاره لفترة أطول مما كنت تتوقع عليك أن تعود إليه من حين لآخر دوريا، مبديا اهتمامك بالأمر وتعلمه بأنك لم تنس المكالمة.**
- **دع الشخص الذي طلبك هاتفيا أن يغلق الهاتف أولا.**
- **في حال قيام السكرتيرة بتصفية وغربلة المكالمات الهاتفية الواردة، يمكنها أن تقوم بذلك بلباقة وأمانة.**

5-6 إجراء مكالمة هاتفية:

إ ن إجراء الاتصال الهاتفي، مثله مثل أي اتصال آخر، يتطلب إعداداً وتخطيطاً جيدين، ويمكنك الاسترشاد بقائمة التدقيق (Checklist) الآتية قبل إجراء المكالمة الهاتفية:

- **حدد الغرض من المكالمة الهاتفية بشكل واضح.**
- **دون مسبقا الملاحظات حول الحقائق، والنقاط والأسئلة الرئيسة التي تود الاستيضاح عنها أو عرضها.**
- **ضع الملاحظات بتتابع منطقي سليم.**
- **جهز وأعدّ أي ملفات ومراسلات وعقود...الخ يمكن أن تحتاجها أثناء الحديث الهاتفي.**
- **كن واعيا للتكاليف – لا تضيع وقتك ووقت المستقبل.**
- **اختر الوقت المناسب والأقل تكلفة لإجراء مكالمتك الهاتفية.**
- **ليكن لديك رقم الهاتف، والمفتاح، والفرعي،واسم الشخص، ووظيفته، الذي ترغب التحدث معه.**
- **جهز ملاحظاتك، وليكن بجانبك دفتر ملاحظاتك لتدوين أي ملاحظات ضرورية أثناء المكالمة.**

وتذكر النقاط الآتية أثناء إجراء المكالمة:

- **تأكد أنك قد طلبت الرقم الصحيح،أو أعط الرقم الصحيح لعامل المقسم/ السكرتيرة.**
- **عرف عن نفسك ومنظمتك.**
- **اذكر بوضوح الغرض من المكالمة من البداية.**
- **احرص جيداً أن يبدو صوتك مبتهجاً، ودياً، محبباً.**
- **ابتسم واضبط نبرة صوتك لإعطاء انطباع/ صورة إيجابية.**
- **استخدم الوقت بكفاءة، كن موجزا وأكمل الرسالة بسرعة، لتوفير الوقت (والمال) لجميع المعنيين.**
- **تكلم بوضوح تام.**

- تكلم ببطء: تذكر أن الشخص الذي تتحدث معه قد يرغب في تسجيل بعض الملاحظات أثناء المحادثة.
- قدر واحترم الآخر: أصغ جيدا حينما يتحدث الشخص الآخر ولا تهيمن على المحادثة ولا تقاطع.
- خذ في الاعتبار الاقتراحات السابقة بشأن نوعية الصوت وفنون اللباقة والكياسة.

6-6 استقبال مكالمة هاتفية:

إن أي منظمة تستقبل يومياً سيلاً هائلاً من المكالمات الهاتفية المختلفة وينبغي أن يتم التعامل مع هذه المكالمات بكفاءة وفاعلية وبشكل صحيح للمساعدة على بناء وتطوير سمعة طيبة وصورة جيدة عن المنظمة.

ولتحقيق كل ذلك، ينبغي مراعاة الأمور الآتية:

- احتفظ دائما بدفتر ملاحظات وقلم بجانب الهاتف.
- احتفظ بدليل هواتف داخلي بجانب الهاتف، في حال ضرورة تحويل المكالمة لشخص ما.
- إن كنت تعمل في مكان مفتوح، اطلب من الآخرين التزام الهدوء.
- عرف عن نفسك ووظيفتك ودائرتك.
- رحب بالمتحدث.
- أصغ جيدا ودقق أي حقائق وأرقام والإملاء حيثما كان ضروريا (وخاصة الأسماء والعناوين).
- سجل الملاحظات.
- استخدم من الأحرف والكلمات والعبارات ما يؤكد للمتحدث المرسل أنك لا تزال على الخط، مثل "نعم" "صحيح" "هاها" "آه".
- لا تسمح لنفسك بالشرود.
- كن واعيا للتكاليف – لا تترك المتحدث معلقا ينتظر لوقت طويل.
- دائماً دقق الأرقام، الأفكار، والتواريخ وأكد على أي إجراء تم الاتفاق عليه.

- وبعد إنهاء المكالمة من الضروري أن تراجع وتسجل وتتخذ أي إجراء ضروري.

6-7 تسجيل المكالمات الهاتفية:

غالبا ما يكون الشخص المطلوب لا يتواجد لاستقبال المكالمة الهاتفية، وينبغي تسجيل الرسائل الهاتفية بوضوح وبشكل صحيح، وتستخدم معظم المنظمات نماذج مطبوعة لتسجيل الرسائل الهاتفية عليها، ومع أن تصميم النماذج قد يختلف من منظمة لأخرى، إلا أن جميعها تتضمن المعلومات الآتية:

- اسم الشخص الذي وجهت إليه الرسالة.
- تاريخ المكالمة ووقتها بمنتهى الدقة.
- اسم الشخص/ الجهة المرسلة (التي اتصلت هاتفيا).
- اسم الشركة، المنظمة أو الجماعة التي ينتسب إليها المرسل.
- رقم هاتف الشخص المرسل ورقمه الفرعي.
- طلب المرسل الاتصال معه.
- الرسالة التي أبلغها المرسل.
- اسم (الأحرف الأولى من اسم) الشخص الذي استلم الرسالة.

مثال رقم 11-1: تسجيل رسالة/ مكالمة هاتفية:

إلى: السيد علي زياد	التاريخ 5 أيلول
الوقت: 30: 8 صباحا	
من: خالد زياد	شركة: تطوير القدرات الإبداعية
رقم الهاتف: 5617380	الرقم الفرعي: 114
☐ اتصل بكم	☐ سوف يتصل بكم
☐ أجاب على مكالمتكم	☐ أرجو الاتصال
☐ يريد لقاءك	☐ عاجل
الرسالة: يرغب في مناقشة الورشة التدريبية في أداء الوقت للمديرين لدى المؤسسة في ضوء رسالته السابقة بتاريخ 20 تموز 2008.	
	سوزان خوالدة

وينبغي أن تقرر أين تضع الرسائل الهاتفية لأولئك الأشخاص الذين قمت باستلام رسائلهم/ المكالمات، فالرسالة ليست ذات قيمة إذا ما فقدت أو أهملت.

6- إلقاء خطاب/ كلمة Public Specking – Presentation:

يعتبر إلقاء خطاب/ كلمة أمام عدد كبير من الناس من أكثر أنواع الاتصال الشفهي صعوبة، وأقلها انتشاراً، معظمنا يتردد ويتخوف من إعطاء خطاب/ كلمة عامة، ولا نشعر بالارتياح للتحدث أمام الآخرين، ولكن مثل هذا التردد والتخوف يمكن التغلب عليهما، ونستطيع تحسين مهاراتنا الخطابية بواسطة تعلم وتطبيق نهجا منظما في عملية الخطابات العامة.

6-1 التخطيط والإعداد:

6-1-1 اختيار الموضوع:

إن اختيار وتحديد موضوع الخطاب/ العرض هو أول خطوة في عملية الخطاب الرسمي، ومن الجائز أن يكون قد تم تحديد واختيار الموضوع من قبل جهة آخرى، أو

أن يطلب منك تحديده. وفي الحالة الثانية – أن تختار نفسك موضوع الخطاب – ينبغي أن تأخذ في الاعتبار عوامل هامة ثلاثة:

- يجب أن يكون الموضوع ضمن مجالات تخصصك، وأن تكون لديك قاعدة متينة من المعرفة والخلفية العلمية والخبرة في الموضوع.
- يجب أن يتفهم جمهور المستمعين لكل الموضوع ويقدرونه.
- يجب أن تتوافق مناسبة إلقاء الخطاب جيدا مع الموضوع.

2-1-6 حدد الغرض/ الهدف من الخطاب/ العرض:

ينبغي أن تحدد الأغراض العامة والخاصة من إلقاء الخطاب/ الكلمة، والأغراض العامة الثلاثة هي: الإعلام، الإقناع، الترفيه (التسلية)، وإن معظم الخطابات/ الكلمات تسعى لتحقيق غرضين فأكثر.

3-1-6 تحليل جمهور المستمعين:

كلما عرفت المزيد عن الحضور مسبقاً، كلما زادت احتمالات نجاح الخطاب أو العرض، وحتى تكون متحدثا/ خطيبا جيدا ينبغي أن تتبنى اتجاه المستمع (تصور نفسك مكان المستمع)، حاول أن تعرف الكثير عن الجمهور الذي يتوقع أن يستمع للخطاب/ الكلمة: العدد، العمر، النوع الجنس، المستوى التعليمي، مدى معرفتهم ودرايتهم بالموضوع، المهن، أسباب ومبررات الحضور والاستماع وما شابه ذلك.

1-6 -4 البحث حول الموضوع:

حان الآن الوقت لتطوير أفكارك و آرائك حول الموضوع وتجميعها وترتيبها. ينبغي أن تخصص وقتا كافيا لهذه الخطوة. وإلا فستكون نتيجة خطابك تجربة غير سارة ومحبطة، حاول أن تعد قائمة بمصادر المعلومات المتاحة حول الموضوع: خبرتك وتجربتك ومعرفتك، الدوريات المتخصصة، الكتب، الدراسات السابقة، ومناقشة الموضوع مع زملائك وأصدقائك.

2-6 تنظيم الخطاب/ العرض:

بعدما تكون قد أنهيت البحث حول الموضوع، ينبغي أن تقوم بتنظيم وترتيب المادة التي تريد تقديمها أو عرضها، ويتكون الخطاب (العرض) عادة من ثلاثة أجزاء: المقدمة، الجسم، الخاتمة.

أما المقدمة فهي تركّز على إعداد وتهيئة المستمعين لاستقبال الخطاب/ الرسالة، وإثارة اهتمام المستمعين، وبناء الوئام والألفة مع المستمعين.

إن جسم الخطاب/ العرض يمكن تنظيمه كما لو كنت تنظم تقريرا تأخذ الخطاب/ الكلمة وتقسمها إلى أجزاء متساوية، وتجزئة هذه الأقسام، وهكذا. والأسس/ العوامل التي تستند إليها في تنظيم المعلومات (تسلسل الأفكار) لا تختلف كثيرا عن تلك التي تستخدم في التقارير: الزمن، المكان، الموضوع، والمشكلة – الحل.

وأما بالنسبة لخاتمة الخطاب فتتضمن عادة ثلاثة عناصر:

(1) بيان بشأن الفكرة المركزية للخطاب.

(2) ملخصاً للنقاط المحورية التي عرضت في الخطاب.

(3) الخاتمة (الرسالة الرئيسة).

ومن المفيد هنا، أن تعد مخططا (Outline) لخطابك/ كلمتك ويساعدك ذلك على التأكد إن كانت الأجزاء والأفكار المختلفة قد عرضت بترتيب وتسلسل منطقي، وتستطيع التحقق بشأن وضوح العلاقة والترابط بين الأفكار.

3-6 قرر طريقة العرض/ التقديم:

لقد حان الوقت لتقرر وسيلة/ طريقة الإلقاء/ العرض وهنالك ثلاثة أساليب رئيسة للإلقاء، العرض:

(1) الارتجال Extreme poraneous

(2) الاستظهار Memorizing

(3) القراءة Reading

إن أسلوب الارتجال هو الأكثر شعبية والأكثر فاعلية وبموجب هذا الأسلوب تقوم بالإعداد والتخطيط المتعمق الجيد للخطاب/ الكلمة كما ناقشنا ذلك من قبل، ومن ثم تعد ملاحظات تعتمد عليها وتستعين بها في الخطاب/ الكلمة، ولكن لا تقوم بالقراءة للمستمعين. وهنا تقوم في الغالب بالتمرين والممارسة للتأكد أن جميع الأجزاء والأفكار واضحة في ذهنك. أمّا الاستظهار (الحفظ عن ظهر قلب) فهو أن تلقي الخطاب بالاعتماد على ذاكرتك كليا، ويعتبر أكثر الأساليب صعوبة لأن من الصعب أن تتذكر الفقرات الطويلة ويمكن أن ينسى المتحدث أجزاء من الخطاب.وجانب سلبي آخر هو أن المتحدث يميل إلى فقدان درجة معينة من الواقعية والتلقائية.

أما الأسلوب الثالث في الإلقاء فهو القراءة من نص مكتوب، وتستخدم عادة في المناسبات الأكثر رسمية، حيث يجب أن يكون المتحدث دقيقاً ويستطيع أن يتحكم بدقة بالرسالة التي يجب أن يوصلها للمستمعين, ويعتبر هذا الأسلوب الأقل فاعلية، حيث يمكن أن يشكل النص المكتوب عائقا/ حاجزا بين المتحدث والمستمع، وقد يميل المستمعون إلى الشعور بالإهانة.

4-6 الاستعانة بالوسائل المرئية:

يمكن أن تكون الوسائل المرئية ضرورية جداً لنجاح الخطاب قبل الكلمات نفسها. راجع بتمعن مخطط الخطاب، وحدد في أي الأجزاء أو الأفكار تحتاج إلى استخدام وسائل مرئية (وما هي هذه الوسائل) لدعم وتعزيز الأفكار التي تعرضها والوسائل المرئية الفعالة والناجحة تستمد من الرسالة فيجب أن تتوافق مع الخطاب ومع المستمعين. ومن أكثر الوسائل المرئية شيوعا وانتشارا: الجداول، الرسوم، الأشكال، الخرائط، الصور، وما شابهها.

بعدما تكون قد قررت أنواع الوسائل المرئية التي سوف تستخدمها يجب أن تنظمها باعتبارها جزءا من الرسالة/ الخطاب. ويمكن استخدام الوسائل المرئية لإزالة الغموض والإرباك والتشويش وتبسيط المعلومات المعقدة، بالإضافة إلى إثارة اهتمام المستمع، إلا أنه يجب تجنب استعمال وسائل مرئية معقدة جدا، وتجنب استعمال وسيلة لست بحاجة لها، تذكر دائما أن الوسائل المرئية يجب أن تكمل ما تقوله.

6-5- تمرن/ تدرب على الإلقاء:

يفضل أن تقوم بالتمرين على إلقاء الخطاب أمام العائلة أو بعض أصدقائك، قبل موعد الإلقاء، تمرن على ذلك أمام المرآة. لا تقرأ خطابك، تحدث وتكلم بصورة طبيعية.

وأثناء التمرين/ التدريب اسأل نفسك ما يأتي:

- هل يستطيع الناس سماع ما أقول؟ (جهارة الصوت)
- هل أقوم بتعديل/ تغيير مستوى صوتي وأنا أتحدث؟ (نغمة/ طبقة الصوت)
- هل أنطق/ أقول الكلمات بشكل صحيح؟ (طريقة التلفظ)
- هل يستطيع المستمعون فهم كلماتي؟ (النطق)
- هل استخدم القواعد الصحيحة؟
- هل استعمل عادات خطابية مزعجة؟

6-6 إلقاء الخطاب/ العرض:

في الاتصالات الشفهية يعتبر المتحدث جزءا حقيقيا من الرسالة، فحينما يستمع الجمهور إلى خطابك/ كلمتك فهم ينظرون إليك ويأخذ الجمهور في الاعتبار كل ما يراه منك وفيك، بالإضافة إلى كلماتك وما يشاهدونه فيك يمكن أن يؤثر كثيرا على نجاح خطابك، لذا ففي أثناء إلقاء الخطاب، يجب أن تعي جيداً عوامل مثل: بيئة الاتصال، المظهر الشخصي، جلستك/ وقفتك، كيف تسير، حركات جسمك، تعابير وجهك، صوتك وغيرها. إن قائمة الممارسات الخطابية الآتية سوف تساعدك كثيرا على التحدث بفاعلية أكبر:

- اظهر الصدق فيما تقول.
- اظهر الحماس واحتفظ بحيويتك.
- كن واثقا بنفسك، كما تثق في جمهور المستمعين.
- نظم الخطاب بما يقود أفكار المستمعين بشكل منطقي نحو الخاتمة.
- ركز أفكارك على الرسالة والاستجابة التي ترغبها بدلا من التركيز على نفسك.
- تقدّم بثبات وبسرعة نحو الخاتمة.
- استخدم لغة تتناسب وتتوافق مع الجمهور المستمع.

- تحدث بشكل صحيح، وواضح وسلس مستخدما الأصول والمعايير القواعدية والترقيم واستعمل كلمات تقول بالضبط ما تعني.
- اعرض فكرة واحدة في الوقت الواحد.
- احصل على تغذية راجعة بشأن كل فكرة.
- أعط تغذية راجعة بشأن فهمك لما يعرضه المستمعون.
- استخدم لغة الجسم لتحقيق أفضل المنافع.
- كن هادئاً وطبيعياً.
- نوّع في نبرات/ طبقات الصوت، وسرعة الإلقاء، وبدل في جهارة صوتك.
- انظر إلى المستمعين (التقاء العينين) وتحدث مباشرة إليهم.
- التزم الثبات، وتجنب المغالاة في الحركة ومؤشرات العصبية.
- اعرض الوسائل المرئية باعتبارها جزءاً من الخطاب.
- حافظ على مزاجك وهدوئك، حتى لو واجهت أسئلة أو ملاحظات عدائية.
- حافظ على وقفة/ جلسة مناسبة.
- حلل ردود أفعال المستمعين أثناء الخطاب: أن تعابير وجوههم وحركاتهم والضوضاء تعطيك معلومات راجعة وتساعدك لتعديل الخطاب ليتوافق مع المستمعين.
- استمتع: تقديم الأفكار للآخرين يمكن أن يكون متعة وتجربة دينامية.

أسئلة للمراجعة والنقاش

1. اذكر عناصر الإصغاء، وما هي فوائد الإصغاء الجيد؟
2. اذكر (5) إرشادات لتحسين مهارات الإصغاء.
3. وضح أهمية تعابير الوجه والصوت في عملية الاتصال.
4. ما هي بعض أنواع الاتصال غير اللفظي الساكنة، وكيف تؤثر على عملية الاتصال.
5. اذكر أهم أنواع الحركات الجسمانية (الإيماءات) وما تأثيرها على الاتصال؟
6. اذكر (4) اقتراحات لاستخدام الاتصال غير اللفظي بشكل فعال.
7. ما الغرض الرئيس من المقابلة؟
8. اشرح الخطوات والإرشادات التي يجب أن يتبعها المقابل؟
9. كيف يستطيع الشخص الذي تتم مقابلته المساعدة على إنجاح المقابلة؟
10. اذكر أنواع الاجتماعات وعرفها.
11. في رأيك، من يجب أن يضع جدول أعمال الاجتماع؟
12. يجب أن يكون الاجتماع ديمقراطيا، وأن يسمح لأي شخص بالتحدث قدر ما يشاء من دون أن يتدخل رئيس الاجتماع. ناقش هذا القول.
13. وضح أهمية جدول الأعمال في الاجتماع.
14. اذكر (5) أدوار يمكن للمشارك في الاجتماع أن يقوم بها.
15. ما هي الأمور التي يجب الاهتمام بها أثناء الإعداد والتخطيط للاجتماع.
16. اذكر بغض الإرشادات والاعتبارات الهامة التي يجب أن يمارسها رئيس الاجتماع أثناء الاجتماع.
17. اشرح باختصار أهم المشكلات في الاتصالات الهاتفية.
18. كيف تستطيع تحسين نوعية صوتك أثناء المكالمات الهاتفية.
19. ما أهمية الصوت السار والمحبب في الاتصال الهاتفي؟
20. اذكر (4) طرق لتطوير أنماط جيدة من التكلم.

21. اشرح كيفية إجراء مكالمات هاتفية ناجحة.
22. صف كيف تستقبل مكالمة هاتفية بشكل فعال.
23. اذكر الخطوات الرئيسة في إلقاء خطاب/ عرض.
24. اذكر الخطوات التي تتضمنها عملية التخطيط والإعداد لإلقاء خطاب.
25. وضح أهمية دراسة وتحليل جمهور المستمعين قبل إلقاء الخطاب.
26. اذكر الأساليب الثلاثة في إلقاء الخطاب/ العرض وضح ما أهمية كل أسلوب.
27. وضح كيف تؤثر الخصائص الشخصية للمتحدث على معاني ومضمون كلماته.
28. وضح كيف يمكن لتعابير الوجه أن تسبب سوء الاتصال.
29. إن حركات وإيماءات المتحدث لا تؤثر على خطابه/ عرضه. ناقش هذا القول.
30. سجل إحدى خطبك/ كلماتك وقيمها.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- أبو الرب، أحمد محمود، المراسلات التجارية والحكومية، اربد (مكان النشر غير معروف)، 1987.
- بدر، عادل فهمي، المدخل إلى علم المراسلات التجارية والحكومية، عمان، دار مجدلاوي، 1987.
- الجبوري، عبد الكريم، المراسلات التجارية المعاصرة، عربي – إنجليزي، القاهرة، منشورات ومكتبة دار الهلال، 2000.
- حريم، حسين محمود، مبادئ الإدارة الحديثة، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
- حريم، حسين، الشاويش، مصطفى، المراسلات التجارية، عمان، منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2006.
- الذنيبات، محمد، القريوتي، محمد، الصباغ، زهير، مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة الثانية، عمان، منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2002.
- شاويش، مصطفى نجيب، المراسلات التجارية، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 1993.
- شاويش، مصطفى نجيب، إدارة المكاتب والأعمال المكتبية، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2002.
- الصرن، رعد حسن، وظائف الإدارة المكتبية وطبيعة عملها، دمشق، منشورات دار علاء الدين، 2002.
- مخامرة، محسن، الدهان، أميمة، الشيخ سالم، فؤاد، رمضان، زياد. المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان، مركز الكتاب الأردني، 2004.
- المدرس، محمد فاتح (ترجمة)، فن المراسلات التجارية بالإنجليزية، حلب، شعاع للنشر والعلوم، 2002.

ثانياً- المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alexander Hamilton Institute Inc. Executive's Complete Portfolio of Business Letters. Maywood, N. J.: AHI Inc., (Publishing date unknown).

- Alexander Hamilton Institute Inc. An Executive's Guide to Effective Writing. Maywood, N.J.: AHI Inc., (Publishing date unknown).

- Ashly, A. A Handbook of Commercial Correspondence. Oxford: Oxford University Press, 1993.

- Boree, Courtland, L. and Thill. John V. Business Communication Today, 2nd ed., N. Y.: Random House 1989.

- Brusan, Charles; Gerald, Alfred; and Oliu, Walter. The Business writer's Handbook. 3rd ed. New Tork; St. Martin's Press. 1987.

- Burtness, Pual S.; and Hulbert, Jack. Effective Business Communication. 8th ed. Cincinnati, Ohio: South – Western Publishing Co., 1985.

- Chappell, R. T.; and Read, W.L. Business Communication. 5th ed. Estover: Macdonald and Evans, Ltd., 1984.

- Corder, Jim W. Handbook of Current English. 8th ed. Glenview, III. Scot, Freeman. 1989.

- Cozby, Paul C. Methods of Behavioral Research, 4th ed., Palo Alto, Calif.: Mayfield, 1989.

- Crews, Frederick; and Schor, Sandra, The Borzoi Handbook for Writers, New York: McGraw – Hill, 1985.

- El-Uteibi, Subhi J., Effective Communication and Personal Business Skills. Amman, Jordan: Dar Al – Hamed for Publishing and Distribution, 2005.

- Forman, Janis and Kelly, Kathleen A. The Random House Guide To Business Writing. (Publisher Unknown), 1990.

- Freiley, L. Handbook of Business Letters. Englewood Cliff, Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall Inc., 1981.

- Fulmer, Robert. The New Management. 3rd ed., New York: Macmillan Publishing Co., 1983.

- Gartside, L. Model Business Letters. 3rd ed. Beirut: Librarie Du Liban, 1981.

- Gibbons, D. etal. (1994). Using e-mail, Indianapolis, IN: Ewing.

- Gouldner, Gerald M. Organizational Communication. 4th ed. Dubuque, Ia.: William C. Brown, 1986.

- Gunning, Robert. The Technique of Clear Writing. New York: Harper and Row, 1981.

- Hymphill, Phyllis D., Business Communication, 4^{th} ed., Englewood prentice – Hall Career and Technology, 1991.

- Hymphill, Phyllis D., Business Communication with writing Improvement Exercises, 4^{th} ed., Englewood Cliffs, Prentice – Hall, 1991.

- Huseman, Richard C.: Logue Cal M.: and Freshly, Dwight L. Readings in Interpersonal and Organizational Communication. Boston: Holbrook Press, Inc., 1969.

- Ivancevich, John M.: Lorenzi, Peter; Skinner, Steven and Crosby, Philips (1997), Management: Quality and Competitiveness, Boston, Mass.: IRWIN.

- Ivancevich, John; Donnelly, James Jr.; and Gibson, James. Management Principles and Function. 5^{th} ed. Homewood, III.: IRWIN 1989.

- Keiden, P. G. (1995), A manager's Guide to Inf. Tech., Boston, Harvard Bus- School.

- King, F.W; and Anncree, D. English Business Letters. Essex: Longman, 1987.

- Knapp, Mark, Nonverbal Communication in Human Interaction. 2^{nd} ed. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1978.

- Leathers, Dale G. Successful Nonverbal Communication: Principles and Application. New York: Macmillan, 1986.

- Lesikar, Raymond: Pettit, John: and Flatley, Marie. Basic Business Communication. Homewood, III.: IRWIN, 1993.

- Lesikar, Raymond; Pettit, John. Report Writing for Business. 8^{th} ed. Homewood, III.: IRWIN, 1991.

- Locker, Kitty O. Business and Administrative Communication. 1989.

- Ludlow, Ron; and Pauton, Fergus, The Essence of Effective Communication, London: Prentice-Hall, 1992.

- Maslow, Abraham. Motivation and Personality. New York: Harper and Row, 1954.

- Monroe Allen H.; and Ehninger, Douglas. Principles of Speech Communication. 8^{th} ed. Glenview, III.: Scott, Foresman, 1978.

- Murphy, Herta A.; et al. Effective Business Communication. 7^{th} ed. New York, McGraw – Hill, 1997.

- Murphy, Herta A. Effective Business Communication, 5^{th} ed., New York; McGraw-Hill Book Co., 1988.

- Naterop, Bertha; Weis, Erich; and Haberfellner, Eva. Business Letters for All. Oxford: Oxford University Press, 1991.

- O'Connell, Sandra. The Manager as Communicator. San Francisco: Harper and Row, 1979.

- Peters, Tom; and Waterman, Robert. In Search for Excellence. New York: Harper and Row, 1982.

- Peters, Tom; and Austin, Nancy. A Passion for Excellence. New York: Random House, 1985.

- Piotrowski, Maryann W. Better Business Writing. London: Piatkus, 1991.

- Rogers, Edward J. Getting Hired. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982.

- Roman, Kenneth; and Raphaelson, Joel. Writing That Works. New York: Harper and Row, 1981.

- Schwom, B.L. and Hirsh, P.L. (1994, June). "Managing the Drafting Process: Creating a New Model for the Workplace". The Bulletin for the Association for Business Communication, 1-10 U.S.A.

- Shawish, Musta. Business Correspondence. Amman: Dar Al-Fikr, 1993.

- Stanton, Nick. Communication. Hong Kong: Macmillan, 1990.

- Steil, Layman K.; Barker, Harry; and Watson, Kittie W. Effective Listening: Key to Your Success. New York: Addison – Wesley Publishers, Co., 1983.

- Smithson, Sue, Business Communication Today: A Guide to Effective Communication Techniques, Cambridge: ICSA Publishing, 1984.

- Treece, Malra and Kleen, Betty A. Successful Communication for Business Management, 7th ed., N.J, Prentice Hall, 1998.

- Turabian, Kate L. Student's Guide for Writing College Papers. 3rd ed. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

- Victor, David A., International Business Communication, New York: Harper Collins Publishers Inc., 1992.

- Wolf, Morris; and Kuiper, Shirley, Effective Communication in Business, Cincinnati: South – Western Publishing Co., 1989.

- http: ///www. Salary.Com/Careers/layout htms/ crel-display-nocat-ser16-per 34.html.

- http: //www.gsm.ucdavis.edu/carees/guide/ correspordence.

- http: www.//business-letter-writing.com.